



## Fiche-outil : Les ateliers de co-développement

### Fiche 10

#### À qui s'adresse cette fiche ?

Cette fiche s'adresse aux animateurs/trices et agents de développement en charge de projets de développement local de l'agriculture biologique. Elle peut également intéresser les enseignants de la formation agricole initiale et continue.

#### À quoi sert cette fiche ?

Elle présente une méthode de travail collectif qui permet d'échanger et de progresser sur les savoir-faire professionnels de différents métiers, animateurs/trices, enseignants et agriculteurs.

#### Pourquoi cette fiche ?

Dans le cadre du projet ABILE, des ateliers de co-développement ont été organisés avec les animateurs/trices de projets de développement local de l'AB afin d'échanger sur les problèmes qu'ils/elles rencontraient et de formaliser leurs savoir-faire. Cette méthode a également permis de tirer des enseignements plus génériques sur la gestion et l'animation d'un projet de développement local de l'AB.

Cette fiche présente la méthode telle que défini par Payette (2000), enrichie de l'expérience acquise dans le cadre du projet ABILE.



# Objectifs et principes du co-développement professionnel

Un groupe de co-développement est un ensemble de personnes qui se réunissent régulièrement dans le but de contribuer mutuellement à l'amélioration de leur pratique professionnelle. Cette méthode permet de mettre au jour les savoirs de la pratique, ceux que la science ne produit pas.

Le co-développement est une méthode très cadrée, basée sur l'échange de pratiques au sein d'un groupe de personnes exerçant le même métier.

**« Travailler en se formant, se former en travaillant »** (Payette, 2000)

L'un après l'autre, les participants prennent le rôle de client, en exposant une situation problème au reste des participants qui endossent le rôle de consultants pour AIDER le client face à cette situation (compréhension de la situation et pistes d'actions).

Il est essentiel que les participants soient convaincus qu'ils peuvent apprendre des uns et des autres. La bienveillance et l'entraide sont les bases du bon fonctionnement d'un groupe de co-développement.

**« Le client est autant " objet " de la consultation que le cas qu'il a préparé. En effet, il veut améliorer sa pratique et non pas seulement résoudre un problème ; le cas présenté n'est en quelque sorte qu'un incident critique pour pouvoir apporter des modifications, si possible substantielles, à sa pratique. On ne peut pas séparer la situation vécue, présentée par le client, et sa manière de la concevoir et d'y intervenir. »** (Payette, 2000)

Pour un fonctionnement optimal, il est recommandé que le groupe soit composé de 5 à 10 personnes exerçant le même métier.

Ce groupe de co-développement peut se réunir régulièrement (idéalement une fois par mois, mais cela peut être tous les 3 à 6 mois comme cela a été expérimenté dans le projet ABILE).

Pour chaque rencontre, il est important de prévoir un temps suffisant (entre 1h00 et 1h30) pour permettre le bon déroulement de l'intégralité de l'atelier. Plus le groupe est important, plus la durée sera longue. Les ateliers peuvent être plus longs (jusqu'à 2h30 / 3h), mais se contraindre à

des ateliers courts (1h30 maximum), comme ce qui a été expérimenté dans le projet ABILE, permet de stimuler la profusion d'idées tout en évitant les développements d'idées et les échanges trop longs.

## Objectifs poursuivis par un groupe de co-développement professionnel (Payette, 2000)

- apprendre à être plus efficace 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.
- être dans un groupe d'appartenance professionnelle où règnent confiance et solidarité.
- consolider son identité professionnelle en comparant sa pratique professionnelle à celles des autres.
- apprendre à aider (consultant) et à être aidé (client).

## Principes du co-développement (Payette et Champagne, 1997, chapitre 2)

- 1 La pratique produit des savoirs que la science ne peut pas produire.
- 2 Apprendre une pratique professionnelle, c'est apprendre à agir.
- 3 Échanger avec d'autres sur ses expériences permet des apprentissages impossibles autrement.
- 4 Le praticien en action est une personne unique dans une situation unique.
- 5 La subjectivité de l'acteur est aussi importante que l'objectivité de la situation.
- 6 Le travail sur l'identité professionnelle est au cœur du co-développement.
- 7 Pour apprendre à mieux agir, il faut faire de la place à ses incompétences.

# Déroulement d'un atelier de co-développement

Un atelier de co-développement comporte 6 étapes qu'il est important de respecter. A celles-ci on peut ajouter une étape préliminaire ainsi qu'une étape terminale si l'atelier est pratiqué dans le cadre d'un groupe de co-développement.

Étape 0 : **Préparation**  
5 min

Étape 1 : **Exposé de la problématique ou de la situation**  
5-10 min

Étape 2 : **Clarification de la problématique**  
5-10 min

Étape 3 : **Contrat - reformulation de la question**  
1 min

Étape 4 : **Réactions, commentaires, suggestions**  
20 à 40 min, selon la taille du groupe

Étape 5 : **Synthèse et plan d'action**  
5-10 min par le client

Étape 6 : **Évaluation du fonctionnement du groupe et intégration des apprentissages et vécus**  
5-10 min

Étape 7 (optionnelle): **Retours sur les engagements pris lors de la séance précédente**  
(dans le cadre d'un groupe de co-développement).

Un(e) animateur/trice ou facilitateur est indispensable pour garantir le bon déroulement de l'atelier et le travail de co-développement. Il est le gardien de la méthode. De même, prendre des notes pendant l'atelier constitue un vrai plus pour capitaliser les échanges pendant la séance.



## Déroulement d'un atelier de co-développement (suite)

### Étape 0 : préparation (5 min.)

Au début, ou même en amont de la rencontre, le groupe choisit une personne qui prend le rôle de client et présente sa situation-problème. Il est conseillé que ce dernier prépare sa question en amont en lien avec la difficulté rencontrée dans sa pratique professionnelle.

#### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Préparation légère</li></ul>
<b>Consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Néant</li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anticiper la logistique : Prévoir un paperboard ou un vidéoprojecteur pour afficher la question posée.</li><li>• Demander au client d'identifier la situation qu'il souhaite présenter au groupe, le problème rencontré et en quoi cela lui pose une difficulté à lui en tant que personne mais aussi dans son métier et vis-à-vis de son rôle dans son organisation.</li><li>• Si vous souhaitez garder une trace de l'ensemble de l'atelier, identifier une personne qui assurera le rôle de secrétaire (prise de notes pour capitaliser les échanges). Prévoir éventuellement un accès à internet pour la prise de notes collaboratives.</li></ul>

### Étape 1 : exposé de la problématique ou de la situation (5-10 min)

Le client expose le plus clairement possible la situation et son contexte. Il exprime ensuite la façon dont il définit le problème. Les autres participants, dans leur rôle de consultant, écoutent.

#### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Présentation</li></ul>
<b>Consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Écoute + aide</b> en comprenant bien le sujet</li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Donner la parole au client (situation, problème)</li><li>• Veiller à faire respecter l'écoute du groupe</li></ul>

## Déroulement d'un atelier de co-développement (suite)

### Étape 2 : clarification de la problématique (5-10 min)

Les consultants formulent des questions pour bien cerner la situation; ils doivent, à cette étape, s'en tenir à des questions d'information factuelle (meilleure compréhension du contexte par exemple). Le client apporte les précisions nécessaires.

#### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Réponses</b></li></ul>
<b>Consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Questions de clarification.</b> Aident en posant des questions.</li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proposer aux consultants de formuler des questions pour cerner la situation (informations factuelles, meilleure compréhension du contexte).</li><li>• Donner la parole au client pour apporter les précisions</li><li>• Veiller à ne rester que sur des questions de clarification (recadrer si les consultants débordent sur l'étape 4, les inviter à noter leurs idées pour l'étape 4)</li></ul>

### Étape 3 : contrat - reformulation de la question (1 min)

Le client précise clairement ce qu'il attend des consultants. Il s'agit de formuler la demande : « je voudrais que le groupe m'aide à ... » OU « J'attends de cet atelier de récupérer des idées me permettant de gérer le problème suivant ... ».

**Attention :** la qualité de l'atelier pour le client repose sur la bonne formulation du contrat lors de cette étape. C'est donc une étape cruciale pour le bon déroulement des étapes suivantes (d'autant plus que le client ne doit pas intervenir à l'étape 4).

*« Ce n'est pas la même chose de demander des suggestions pratiques relativement à une situation difficile que d'analyser les implications politiques d'un dossier, que de critiquer sans gêne toutes les facettes d'un projet pour en accroître la solidité... » (Payette, 2000)*

#### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Synthèse de la demande</b> (formulation du contrat)</li></ul>
<b>Consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Challenge de la demande</b></li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<p>Demander au « client » :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• de reformuler la question,</li><li>• Qu'il précise ce qu'il attend du groupe : conseils, partage d'expériences, questionnement, challenge, confrontation, expression des ressentis ...</li></ul> <p>Écrire (sur un paperboard, une diapositive projetée) la question ainsi formulée pour qu'elle reste visible pour les consultants pendant l'étape suivante.</p>

## Déroulement d'un atelier de co-développement (suite)

### Étape 4 : réactions, commentaires, suggestions (20 à 40 min, selon la taille du groupe)

Ce sont uniquement les consultants qui interviennent. Après avoir pris 2 à 3 minutes pour réfléchir individuellement, ils donnent leurs impressions, réactions, perceptions connotées d'évaluations et d'interprétations de la situation. Ils s'appliquent surtout à proposer une façon de voir autrement la

situation, à la recadrer. Ils peuvent faire des suggestions pratiques ou donner des conseils.

Le client écoute et s'impose de ne pas intervenir. Il a tout intérêt à noter par écrit ce qui lui paraît pertinent de retenir. Il peut sortir du champ de vision des consultants pour les aider à l'« oublier ».

#### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Écoute active</b></li></ul>
<b>Consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Réponses à la demande</b> (autorisation de dire ce qu'ils pensent)</li><li>• <b>Aide</b> à la réflexion et à l'action</li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<p><b>Au début de cette étape</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Demander à ce que chacun au sein du groupe prenne 2 à 3 minutes pour réfléchir individuellement</li><li>• Dire au « client » de se forcer à ne pas intervenir (et noter ses idées). Celui-ci peut, s'il le souhaite, sortir du champ de vision des consultants.</li><li>• Donner la parole au groupe de consultants (libre, pas de tour de table organisé) : quelles impressions, réactions, perceptions, évaluations et interprétations font-ils de la situation ? Quelles sont leurs suggestions pratiques, leurs conseils ?</li><li>• Rappeler que la bienveillance et le non jugement sont essentiels à cette étape.</li><li>• Si vous le souhaitez, noter et projeter les idées au fur et à mesure qu'elles sont exprimées, tout en veillant à ne pas les structurer pour ne pas influencer le groupe. Ceci est optionnel, la visualisation des idées émises pouvant limiter l'expression libre de certains participants.</li></ul> <p><b>Au bout de 10-15 min</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Relancer (qui a une autre manière de voir la situation ?)</li><li>• Distribuer la parole. Veiller à ce que tout le monde s'exprime.</li><li>• Vérifier que les interventions visent bien à AIDER.</li><li>• Vérifier (sans ouvrir un échange avec le client) que le groupe répond bien à la problématique du client. Réorienter le contrat si besoin.</li></ul> <p><b>5 min avant la fin</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Annoncer la fin pour stimuler les derniers retours</li></ul>

## Déroulement d'un atelier de co-développement (suite)

### Étape 5 : Synthèse et plan d'action (5-10 min)

Le client prend quelques instants pour finaliser sous forme d'un mini plan d'action les remarques exprimées par les consultants. Il fait la synthèse personnelle de ce qu'il retient.

Pendant ce temps, les consultants notent les idées et remarques qui peuvent leur être utiles dans leurs projets (idées transversales)

Après ce temps d'écriture, le client présente sa synthèse et son plan d'action, il indique la façon dont il entend donner des suites. Les consultants du groupe n'ont pas à discuter des choix de la personne ou de son plan d'action; ils se comportent plutôt comme des témoins du cheminement de cette personne; ils peuvent exprimer leur soutien et leur encouragement.

### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Synthèse</b> (ce qu'il retient) et <b>plan d'actions</b></li></ul>
<b>Consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Écoute</li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Donner au client quelques minutes pour finaliser une synthèse et un mini plan d'actions en attachant une importance particulière aux premières actions</li><li>• Demander aux consultants de noter les idées et remarques qui peuvent leur être utiles dans leurs projets (idées transversales)</li><li>• Donner la parole au client, le groupe a ici un rôle de témoin</li><li>• Partager les idées transversales</li></ul>



## Déroulement d'un atelier de co-développement (suite)

### Étape 6 : Évaluation et intégration des apprentissages et des vécus (5-10 min)

Pour clore la rencontre, il convient de faire un retour sur ce qui s'est passé. Le client peut exprimer son vécu ; les consultants peuvent évaluer la façon de procéder et, au besoin, y apporter des correctifs pour la prochaine rencontre.

Il est recommandé aux participants de se donner quelques minutes pour que chacun puisse noter ce qu'il retient de cette rencontre avant de le partager avec le groupe.

#### Rôles de chacun et points de vigilance pour l'animateur/trice

<b>Client &amp; consultants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Partage des apprentissages et évaluation du fonctionnement du groupe</li></ul>
<b>Animateur/trice</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poser clairement les 2 questions : évaluation de la séance +intégration des apprentissages. Laisser un temps de réflexion individuelle puis proposer un tour de table (veiller à ce que les 2 points soient abordés)</li></ul> <p><i>Astuce : Pour faciliter cette étape et garder la mobilisation des participants, il est possible de préparer une fiche d'évaluation à distribuer ou de distribuer 2 post it par personne (1 par question) :</i></p> <p><b>Apprentissages</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Qu'ai-je appris qui me permette de faire évoluer ma pratique professionnelle ?</li><li>• À la suite de cette séance, que puis-je noter en termes de prises de conscience, difficultés rencontrées dans le métier, idées et solutions à retenir, progrès à envisager ?</li></ul> <p><b>Evaluation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Quelles sont les points de vigilance et pistes de réflexion à proposer au groupe de co-développement pour améliorer le déroulement du prochain atelier ?</li></ul>

### Étape 7 : Retours sur les engagements pris lors de la séance précédente. (Facultative)

Le client qui avait exposé sa problématique lors de la séance précédente peut faire un retour au groupe sur les engagements qu'il avait pris à l'issue de la séance :

- A quoi l'atelier de co-développement lui a-t-il servi ?
- Qu'a-t-il entrepris à la suite de la séance ?
- Qu'est ce qui a changé ?
- En quoi l'atelier a-t-il permis d'accélérer (ou débloquent) la situation ?

# Le groupe de co-développement du projet ABILE

## Composition du groupe de co-développement ABILE (septembre 2014 - mars 2016)

- Claire Brachet, GAB 85
- Bruno Colange, EPLEFPA Perpignan Roussillon
- Laurence Espagnacq, CA 31
- Anne Perrein, GABB32
- Maud Roussel, Corabio
- Stéphanie Tutin, Lou Labo
- Julie Grenier, Pole AB MC
- Natacha Sautereau, CA 84
- Julie Portier, FNAB
- Amélie Bresson, Bergerie Nationale de Rambouillet

Facilitatrices (animation et capitalisation des échanges) : Laetitia Fourrié et Céline Cresson, ITAB.

## Questions traitées en ateliers de co-développement :

- Comment déployer le projet en gardant un coût économique raisonnable ? *septembre 2014* ;
- Comment favoriser les échanges durables entre agriculteurs bio et conventionnels et que chacun y trouve son intérêt et ait envie de continuer ? *février 2015* ;
- Comment redynamiser des acteurs (notamment agricoles bio et conventionnels) et identifier des actions concrètes pour relancer un projet ? *février 2015* ;
- Comment améliorer l'approvisionnement local d'un dispositif concernant la restauration collective ? *juin 2015* ;
- Comment mobiliser de nouveaux porteurs de projet, financeurs, leaders agricoles et nouveaux clients dans le cas de la mise en place d'une filière de transformation et de mise en marché de produits. Quels sont les leviers d'action à activer et les moyens humains nécessaires ? *mars 2016*.

## Retour d'expériences du groupe de co-développement ABILE :

- Au fil des ateliers, les apprentissages individuels progressifs des rôles de chacun dans un atelier permettent de gagner en efficacité collectivement.
- Au sein du groupe de co-développement, la bienveillance, l'écoute et le non jugement sont des valeurs essentielles pour la qualité de la production des ateliers.
- Les ateliers de co-développement constituent de vrais accélérateurs de projets ! Ces ateliers sont à la fois un outil de prise de recul et une source d'idées nouvelles pour l'action. Le plan d'actions formulé par le client en fin d'atelier constitue une forme d'engagement à l'action vis-à-vis du groupe de co-développement.

Exemples d'actions mises en place suite aux ateliers de co-développement ABILE :

- o Changement de posture dans l'animation du projet,
- o Remobilisation des instances de gouvernance du projet,
- o Redéfinition des rôles entre acteurs,
- o Mise en place de partenariats nouveaux pour relancer ou déployer le projet.

### Pour aller plus loin

- PAYETTE A., 2000. **Le co-développement une approche graduée.** In Vol. 4, no 2, automne 2000 *Interactions*, 39-59
- PAYETTE A. et CHAMPAGNE C. 1997. **Le groupe de co-développement professionnel, Ste-Foy : Les Presses de l'Université du Québec.**

**Rédaction :** *Laetitia Fourrié, Céline Cresson, Philippe Fleury.*

**Avec la participation** (par ordre alphabétique) **de :** *Olivier Bories, Claire Brachet, Amélie Bresson, Hélène Brives, Bruno Colange, Mariana Corrales, Laurence Espagnacq, Mohamed Gafsi, Julie Grenier, Bernard Mondy, Areski Prioux, Anne Perrein, Julie Portier, Katia Renaudin, Maud Roussel, Natacha Sautereau, Michel Streith, Agnès Terrieux et Stéphanie Tutin.*

Cet ensemble de fiches a été réalisé dans le cadre du projet de recherche ABILE « Agriculture biologique et Développement local » financé par le CASDAR (Ministère de l'agriculture) et dans le cadre du projet de recherche-action EMOTIONS financé par la Fondation de France et la Fondation Daniel et Nina Carasso.

Pour en savoir plus sur ces projets : <http://projet-abile.blogspot.com/>

## Contacts

**Céline Cresson**, ITAB - [celine.cresson@itab.asso.fr](mailto:celine.cresson@itab.asso.fr)

**Philippe Fleury**, ISARA-Lyon - [pfleury@isara.fr](mailto:pfleury@isara.fr)

**Editions ITAB/ISARA-Lyon - Date de publication : mai 2017.**

ISBN : 979-10-97575-00-7 / EAN : 9791097575007

Ce document est publié sous la licence Creative Commons CC-BY-SA. Pour la citation et la reproduction, mentionner svp : Cresson C. & Fleury P. (coord.), FICHE-OUTIL 10, « Les ateliers de co-développement », in AB et Développement local : conduire un projet de territoire, ensemble de fiches pour l'animateur et le formateur, issu des projets ABILE et EMOTIONS. Edition ITAB/ISARA-Lyon. Mai 2017. 10p.

Maquette : Yasmina Gulzar, Christopher Adjivanou et Flore de La Taille ([floregrafic@wanadoo.fr](mailto:floregrafic@wanadoo.fr)).

Crédits photos : C. Cresson et L. Fourrié, ITAB.

