

## Interview par EFE de Frédéric Demarquet sur le CoDevSys

Frédéric Demarquet accompagne des managers, des dirigeants, des équipes et des organisations dans leur développement.

Chargé de cours à l'université de Paris il a modélisé le CoDéveloppement Systémique (CoDeSys) à partir du co-développement d'Adrien Payette et de la systémique à destination, entre autres, de managers.

### 1. Pouvez-vous nous expliquer le fonctionnement des Happy Hours du Management® ?

Les Happy Hours du Management sont un cycle de soirées qui permettent à des managers de se réunir entre pairs pour trouver des solutions concrètes à leurs problématiques et de développer leur intelligence managériale grâce aux techniques du CoDevSys.

Le co-développement est une méthode venue du Canada qui a été modélisée dans les années 1980 par Adrien Payette. C'est une approche originale qui permet à chacun de régler ses difficultés et développer ses compétences en s'appuyant sur l'intelligence d'un groupe. L'avantage de cette formule, c'est que

L'intérêt de cette approche est qu'elle permet de devenir autonome dans son développement futur et de mieux appréhender le changement dans son environnement. Elle favorise également la communication transverse, les échanges et contribue à initier une dynamique collaborative. Participer à un groupe de co-développement permet de partager des pratiques, de développer une posture de manager-ressource.

Un cycle de soirées est composé d'un groupe de 4 à 6 personnes réunies autour d'un consultants-facilitateur pendant 3 heures (18h-21h). Chaque soirée est dédiée à un participant qui fait office de client et à sa problématique. Il y a donc autant de soirée que de participant.

### 2. Vous utilisez les techniques du co-développement auxquelles vous ajoutez l'analyse systémique. Quelle est la valeur ajoutée de cette approche ?

Le CoDevSys facilite l'émergence de solutions et permet souvent de débloquer efficacement les situations auxquelles sont confrontés les participants.

Selon la méthode de l'analyse systémique, on s'intéresse plutôt à l'avenir, c'est-à-dire « Vers quoi ? Avec qui ? Et comment ? » et pas au passé « Pourquoi ? » .

La logique systémique permet d'analyser une problématique à l'intérieur d'un système. Le système étant un ensemble d'acteurs évoluant dans un cadre donné « limité, hiérarchisé et organisé »<sup>1</sup> : l'entreprise, un service, une famille...

---

<sup>1</sup> Citation d'une définition de François Balta : « Un système est un ensemble vivant d'éléments en relation, arbitrairement limité, hiérarchisé, organisé et finalisé »

→ *Par exemple* : une directrice de service a d'excellentes relations avec son N+1 et son directeur de projet séparément mais des relations complexes et difficiles avec ces deux personnes dans le cadre du projet auquel elle collabore. Le problème doit par conséquent être analysé à l'intérieur du système entre la directrice, son N+1 et son directeur de projet.

Identifier précisément le système passe par la grille de lecture de celui-ci et de la situation soumise au groupe par le participant.

La grille de lecture systémique permet au groupe d'identifier les acteurs qui composent le système dans lequel évolue le participant, de préciser les freins ou ressources et de fait de concentrer leurs réflexions sur les interactions et les relations entre ces acteurs.

Une fois la grille de lecture réalisée, le groupe et le participant peuvent alors facilement repérer les leviers de changement, les jeux entre les acteurs et leurs implications « qui va gagner ou perdre quoi ? ». En outre, la grille de lecture permet de comprendre pourquoi les tentatives passées ont échoué et en quoi elles ont contribué à bloquer la situation.

Enfin la grille de lecture du système fait ressortir les contraintes et les ressources dont dispose le participant pour définir une stratégie de déblocage.

### **3. Concrètement, comment se passe chaque soirée ?**

Exception faite de la 1<sup>ère</sup> soirée, tournée vers l'inclusion du groupe et la présentation du CoDevSys et de l'analyse systémique, chaque soirée est dédiée à un participant-client.

Chaque soirée se découpe en 7 séquences :

1. L'exposé : dans un 1<sup>er</sup> temps, le participant-client expose sa problématique au groupe de managers-ressources.
2. Questions de clarification : le groupe de managers-ressources formulent des questions auxquelles répond le participant-client. Cette phase questionnement doit permettre au client de préciser sa problématique, ses objectifs et ses contraintes. Le consultant-régulateur peut également formuler des questions et régule les questions du groupe.  
Pour cette phase, j'ai modélisé une attitude de questionnement qui garantit le bon déroulement de la séance : **SEQUI**, **S**ilence-**E**coute-**Q**uestionnement-**I**ntégration.
3. Le contrat de consultation : c'est une phase essentielle car c'est à ce moment que doit émerger le contrat de consultation, soit le thème ou l'objet précis de la séance. Grâce à la reformulation du groupe et du régulateur ainsi qu'à la distinction des objectifs réels et des objectifs sous-jacents, le contrat peut émerger. Il s'agit de préciser l'objectif énoncé par un exercice de reformulation : « Pour quoi faire ? » et « Comment atteindre cet objectif ? »
4. La grille de lecture systémique : Le consultant-régulateur propose différentes grilles de lecture systémiques afin de se faire une représentation plus complète de la situation. Le groupe participe à l'élaboration de la grille de

lecture et pose des questions au participant-client qui éclaire ainsi différents points.

5. La consultation : Chaque manager-ressource propose des solutions, formule des impressions, commente, interprète ou suggère. Le client écoute et peut demander des précisions mais ne peut à ce stade interpréter ou écarter une proposition.
6. Synthèse et plan d'action : Après avoir assimiler les informations, le participant-client indique ce qu'il retient et élabore un plan d'action qu'il partage avec le groupe. Les managers-ressources et le consultant-facilitateur aident le client à préciser sa stratégie et son plan de mise en œuvre.
7. Apprentissages, régulations et évaluations : cette phase est dédiée à la régulation de la séance et à l'évaluation. C'est également un moment privilégié où le consultant-régulateur peut faire des apports théoriques flash sur des sujets évoqués pendant la séance.

#### **4. Quelles problématiques peut-on y aborder ? La confidentialité est-elle garantie ?**

Le CoDevSys permet d'aborder toutes les problématiques y compris d'ordre personnel même si ce n'est pas nécessairement le but ici.

Les thèmes les plus récurrents sont des questions de management, le développement de compétences, la gestion d'un changement, la prévention des risques psycho-sociaux, intégration de la jeune génération, une difficulté relationnelle au sein d'une équipe ou d'un projet.... Peuvent également être traitées des problématiques liées au stress, à la gestion du temps et des priorités, à l'assertivité ou à un projet professionnel.

Bien entendu, certaines thématiques sont plus adaptées à un format intra-entreprise telles que la gestion d'un changement stratégique. Pour autant, la diversité des profils en inter entreprise permet également des échanges plus libres et des émergence de bonnes pratiques plus rapide.

La confidentialité est un élément central du contrat de consultation. Personne n'a intérêt à ne pas respecter cette clause puisque chaque membre du groupe est tour à tour client et ressource.

#### **5. Qui peut s'inscrire aux Happy Hours du Management® ?**

Tout professionnel rencontrant une difficulté ou ayant une problématique qu'il souhaite résoudre peut participer à un groupe de co-développement.

#### **6. Quels sont les bénéfices retirés par les participants ? Et par l'entreprise ?**

Pour les participants, le bénéfice est triple :

- Le CoDevSys leur permet de trouver une solution concrète à leurs problématiques managériales et/ou professionnelles selon une méthode éprouvée et innovante.

- Découvrir et pratiquer une méthode de résolution de problème qu'il pourra réutiliser par la suite
- Bénéficier d'un réseau d'échange entre pairs

Pour l'entreprise, le bénéfice est également triple :

- Une méthode qui favorise le travail collaboratif, la transversalité et la résolution de problèmes en groupe
- Initier une dynamique de coopération et de communication en réseau
- Découvrir et échanger de nouvelles pratiques.