



**HAL**  
open science

## L'écoute : condition essentielle à la coopération

Céline Douzet, Marion Gaudenzi, Arnold Magdelaine, Simon Zingaretti

### ► To cite this version:

Céline Douzet, Marion Gaudenzi, Arnold Magdelaine, Simon Zingaretti. L'écoute : condition essentielle à la coopération. QPES Questions de Pédagogie dans l'Enseignement supérieur, ENSTA Bretagne, IMT-A, UBO, Jun 2019, Brest, France. hal-02290376

**HAL Id: hal-02290376**

**<https://hal.science/hal-02290376>**

Submitted on 17 Sep 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# L'écoute : condition essentielle à la coopération

CELINE DOUZET

Université de Nantes, 2 rue de la Houssinière, BP 92208, 44322 Nantes Cedex 3,  
Celine.DOUZET@univ-nantes.fr

MARION GAUDENZI

Université de Strasbourg, 15 rue du Maréchal Lefebvre, 67000 Strasbourg, [gaudenzi@unistra.fr](mailto:gaudenzi@unistra.fr)

ARNOLD MAGDELAINE

Université de Nantes, 2 rue de la Houssinière, BP 92208, 44322 Nantes Cedex 3,  
[arnold.magdelaine@univ-nantes.fr](mailto:arnold.magdelaine@univ-nantes.fr)

SIMON ZINGARETTI

Université de Strasbourg, 15 rue du Maréchal Lefebvre, 67000 Strasbourg, [zingaretti@unistra.fr](mailto:zingaretti@unistra.fr)

## TYPE DE SOUMISSION

Atelier

## RESUME

L'écoute est un élément fondateur de tout processus de coopération et de transformation individuelle, collective et organisationnelle. Pour atteindre un niveau d'écoute favorisant les transformations, il est nécessaire de dépasser ses routines habituelles de pensées et d'actions et de suspendre ses jugements pour percevoir la réalité sous un angle différent afin de transformer les façons d'agir. Les travaux de Lewin (1951) et de Scharmer (2009) guideront les temps d'activité de cet atelier sur les différents niveaux d'écoute et leurs retombées sur les processus de coopération. Dans cet atelier nous proposerons aux participants de vivre une expérience d'écoute active et de coopération à travers un jeu ludique et collectif. Ils seront ensuite invités à analyser cette expérience pour dégager les retombées de ces modes d'écoute sur les processus de coopération ainsi que les conditions à mettre en œuvre pour favoriser l'agir ensemble.

## SUMMARY

Listening is an essential element of any process of cooperation and individual, collective or organisational transformation. To reach the level of generative listening, it's necessary to move beyond one's own usual routines of thinking and acting, and to suspend judgments to perceive reality through a different point of view in order to transform the ways of acting.

Lewin (1951) and Scharmer's (2009) works will guide workshop activities using listening levels and their impact on the cooperation process.

QPES – (Faire) coopérer pour (faire) apprendre

In this workshop we will propose the participants to experience deep listening and cooperation through a collective game. Then, they will be invited to analyse this experience and to identify the impact of those listening modes on the cooperation process as well as the conditions that foster the « acting together ».

**MOTS-CLES (MAXIMUM 5)**

Écoute active, coopération, transformation collective

**KEY WORDS (MAXIMUM 5)**

Deep listening, cooperation, collective transformation

## **1. L'intention**

L'écoute est un élément fondateur de tout processus de coopération et de transformation individuelle, collective et organisationnelle. Il s'agit de développer la perception et l'intégration de plusieurs facettes d'une même réalité pour co-construire une compréhension collective et des manières d'agir ensemble pour répondre aux défis institutionnels, organisationnels et éducationnels.

Pour être capable d'accéder à différentes facettes, nous devons en premier lieu apprendre à s'arrêter. C'est-à-dire arrêter de solliciter sans cesse les mêmes schémas de pensée et s'autoriser à dépasser ses routines défensives (Argyris & Schon, 2001). Certes, elles nous permettent de gagner en efficacité, de ne pas repenser indéfiniment les mêmes situations, les mêmes actions mais elles peuvent également se révéler être de véritables obstacles à l'action collective (obstacles à la compréhension des situations nouvelles, à l'écoute et à la prise en compte du point de vue de l'autre dans ces situations, etc.). Nous souhaitons permettre aux participants d'expérimenter une situation ludique et collective nécessitant l'écoute des uns et des autres et la suspension des routines défensives. Ensuite un temps sera consacré à la compréhension et l'analyse de l'expérience vécue pour identifier les conditions et les points de vigilance pour la coopération et les transformations afin de pouvoir les prendre en compte dans les futures actions de collaboration et d'accompagnement à la transformation.

## **2. Les objectifs pédagogiques**

Pour cela, plusieurs objectifs pédagogiques seront visés dans cet atelier :

- développer son mode d'écoute et d'attention en vue de faciliter les processus d'actions collectives ;
- identifier les conditions nécessaires et les points de vigilance pour les processus d'interactions sociales, de transformation individuelle et collective.

### **3. Les modalités**

L'atelier se déroulera en 6 temps.

Temps 1 : Les participants seront amenés à vivre une expérience de jeu collective nécessitant de mobiliser la communication, l'écoute et l'organisation au sein d'une équipe. Il s'agira en groupe, composé de rôles différents (démineurs, experts et observateurs) de « désamorcer une bombe » dans un temps contraint au travers du jeu interactif « Keep talking and nobody explodes ».

Temps 2 : Un temps de débriefing sur les conditions de la performance et un autre de consolidation sur le rôle de l'attention dans les processus d'interactions seront animés.

Temps 3 : A la lumière du temps de consolidation, les participants seront amenés à résoudre une nouvelle énigme du jeu en équipe avec de nouvelles consignes.

Temps 4 : Un temps d'analyse et d'échange entre les personnes sera organisé autour des principes individuels, collectifs et les variables d'ajustement qui ont agi sur la performance.

Temps 5 : Un temps de mise en commun suivi d'un temps de cristallisation sur les conditions qui soutiennent les processus de transformation seront animés.

Temps 6 : L'atelier se terminera par un temps de projection individuel sur les repères à retenir et les idées d'actions à mettre en place concernant les modes d'écoute et les conditions pour les futures actions de collaboration et d'accompagnement à la transformation.

### **4. Les ancrages théoriques**

Pour cet atelier nous nous appuyerons sur un cadre de référence au croisement de plusieurs théories du changement transformationnel (Lewin, 1951 ; Scharmer, 2009 ; Mahy & Carle, 2012 ; Rogers, 1968). Nous mobiliserons également les travaux d'Argyris & Schon (2001) pour faciliter la compréhension des routines défensives comme obstacle à la transformation collective et pour pouvoir s'autoriser à les dépasser en analysant l'expérience. Les travaux de Lewin (1951) et de Scharmer (2009) guideront le temps d'activité sur les différents niveaux d'écoute et leurs retombées sur les processus favorisant le développement de collectifs sociaux

QPES – (Faire) coopérer pour (faire) apprendre

en interaction (Plantard, 2014) pour atteindre un but commun. Enfin, nous mobiliserons les travaux de Rogers (1968) pour identifier les conditions facilitant un apprentissage authentique et comment l'écoute active peut être un levier pour les processus de transformation.

## 5. Les besoins et contraintes logistiques

Pour cet atelier, nous aurons besoin :

- d'une grande salle permettant d'avoir 4 espaces assez larges pour que les discussions de chaque groupe ne gênent pas ceux d'à côté ;
- pour chacun des 4 espaces, d'une table centrale pour poser un ordinateur que nous amènerons sur lesquels seront installés les jeux interactifs « Keep talking and nobody explodes »
- d'un vidéoprojecteur et d'un tableau
- 4 paperboards et 4 feutres de couleur par groupe

Nous pourrions accueillir 20 participants maximum.

### Références bibliographiques

Argyris, C., Schön, Donald A. (2001). *Apprentissage organisationnel: Théorie, méthode, pratique*. Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur. Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*, Chicago : University of Chicago Press.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*, Chicago : University of Chicago Press.

Mahy, I. & Carle, P. (2012). *Théorie U. Changement émergent et innovation*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Mahy I. & Carle, P. (2012). *Théorie U - Changement émergent et innovation – Modèles, applications et critique*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Plantard, P. (2014). *Anthropologie des usages du numérique* (Doctoral dissertation, Université de Nantes).

Rogers, R. C.(2005). *Le développement de la personne*. Dunod-InterEditions.

Scharmer, O. (2009) *Theory U. Leading from the future as it emerges. The social technology of presencing*. San Francisco : Berrett-Koehler.

Schön, D.A. (1983). *The reflective practionner*. London : Temple Smith (Traduction : L'enseignant réflexif. Montréal : Ed.Logiques, 1994).

## **DESCRIPTIF DE L'ATELIER**

L'écoute est un élément fondateur de tout processus de coopération et de transformation individuelle, collective et organisationnelle. Pour atteindre un niveau d'écoute favorisant les transformations, il est nécessaire de dépasser ses routines habituelles de pensées et d'actions pour percevoir la réalité sous un angle différent afin de transformer les façons d'agir.

L'atelier se déroulera en 6 phases durant lesquelles les participants seront invités à vivre des temps

- d'expériences d'écoute active et de coopération au travers du jeu interactif « Keep talking and nobody explodes » ;
- d'analyses d'expériences et de consolidation pour dégager les retombées de ces modes d'écoute sur les processus de coopération ;
- de projection pour identifier les conditions à mettre en œuvre pour favoriser l'agir ensemble.

Pour cet atelier nous nous appuyerons sur un cadre de référence au croisement de plusieurs théories du changement transformationnel (Lewin, 1951 ; Scharmer, 2009 ; Mahy & Carle, 2012 ; Rogers, 1968). Nous mobiliserons également les travaux d'Argyris & Schon (2001) pour faciliter la compréhension des routines défensives comme obstacle à la transformation collective et pour pouvoir s'autoriser à les dépasser en analysant l'expérience. Les travaux de Lewin (1951) et de Scharmer (2009) guideront le temps d'activité sur les différents niveaux d'écoute et leurs retombées sur les processus favorisant le développement de collectifs sociaux en interaction (Plantard, 2014) pour atteindre un but commun. Enfin, nous mobiliserons les travaux de Rogers (1968) pour identifier les conditions facilitant un apprentissage authentique et comment l'écoute active peut être un levier pour les processus de transformation.

L'atelier pourra accueillir 20 participants qui seront invités à travailler en groupe.