

Analyse des processus de collaboration
et de partage des connaissances
dans une communauté de pratique
engageant des partenaires
communautaires et universitaires :
l'effet de diversité de contextes de travail

Diane-Gabrielle Tremblay

professeure, Télé-université, université du Québec

www.telug.quebec.ca/chaireecosavoir

dgtrembl@telug.ca

Valéry Psyché

Professionnelle de recherche, Télé-université, université du Québec

psyche.valery@telug.ca

Définition d'une CoP

- Le terme « community of practice » ou CoP : proposé par Wenger et Lave (1991)
- la notion de « communauté de pratique » renvoie à l'idée originale de Lave et Wenger (Lave J., 1988 ; Lave J. & Wenger E., 1990) liée à la théorie de l'apprentissage situé
- Nombre de définitions, mais on s'entend sur l'importance du *partage d'information dans un groupe, la valeur de l'apprentissage informel*, pour le groupe et pour l'organisation.

Définition : CoP

= apprentissage situé

- Selon cette théorie, quand il se produit normalement, l'apprentissage est une fonction de l'activité, du contexte et de la culture dans lesquels il se produit.
- Il est dit situé, par opposition à l'apprentissage basé sur des activités en présence, en salles de classe et impliquant que la connaissance soit abstraite et non contextuelle (Lave J., 1988).
- Il est aussi habituellement non intentionnel plutôt que délibéré.
- Pour Lave et Wenger (Lave J. & Wenger E., 1990), *apprendre c'est acquérir des connaissances dans un cadre social, en situation de coparticipation.*
- *L'interaction sociale et la collaboration* sont des composantes essentielles de l'apprentissage situé, les apprenants s'engageant dans une « communauté de pratique », qui incarne certaines croyances et certains comportements à acquérir.
- *Comme les débutants ou les nouveaux participants se déplacent habituellement de la périphérie de cette communauté vers son centre au fil du temps, ils deviennent plus actifs et plus engagés dans la culture de la communauté, et de fait, plus enclins à participer, ou à assumer le rôle d'expert ou d'ancien.*
- Cela renvoie à ce que Lave et Wenger (1990) appellent le processus de « **participation périphérique légitime** ».

Définition

- Brown, Collins et Duguid (1989) soulignent l'idée d'apprentissage cognitif : « *Cognitive apprenticeship supports learning in a domain by enabling students to acquire, develop and use cognitive tools in authentic domain activity. Learning, both outside and inside school, advances through collaborative social interaction and the social construction of knowledge* ».
- Par la suite, ils (Brown J. S. & Duguid P., 1991) utilisent le terme de « communauté de pratique » en mettant l'accent sur le fait : que *les employés d'une organisation échangent une grande partie de leurs connaissances hors du cadre formel des formations et du perfectionnement ; qu'ils se transmettent les savoir-faire nécessaires à l'accomplissement de leur travail* durant des échanges informels des expériences ; que ce faisant ils *améliorent leur savoir-faire et inventent de nouvelles façons de*

Définition

- L'apprentissage cognitif soutient l'acquisition de connaissances dans un domaine donné en permettant aux personnes d'acquérir, de développer et d'utiliser des outils cognitifs dans un domaine d'activité authentique.
- L'apprentissage, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur du monde scolaire, se développe par l'interaction sociale collaborative et la construction sociale des connaissances. (Notre traduction).
- COP = un groupe dont les membres s'engagent régulièrement dans des activités de partage de connaissances et d'apprentissage (Lesser & Stork, 2001, p. 831, quoted in Mitchell, 2002 p. 12)

Quelques définitions supplémentaires :

- Groupes de personnes qui sont reliées par une expertise partagée ou une passion commune pour un sujet ou projet (Wenger and Snyder, 2000, p. 139) ;
- Grappes ou réseaux informels d'employés qui travaillent ensemble, qui partagent des connaissances, des idées, des histoires ou des frustrations (Lesser & Prusak, in Lesser et al., 2000, p. 831, cité in Mitchell, 2002, pp. 11-12).

De l'éducation à la gestion

- Une approche managériale du concept s'est développée.
- Remises dans le contexte plus large du fonctionnement des organisations, les communautés de pratique permettent de dépasser les limites organisationnelles que sont les services, les unités d'affaires, les postes ou les niveaux hiérarchiques.
- Chaque membre d'une communauté bénéficie ainsi d'un groupe de pairs qu'il peut interroger, à qui il peut transmettre ses savoirs et avec qui il peut réfléchir et créer de nouvelles connaissances.
- Ce qui lie les membres d'une communauté, c'est un « intérêt commun dans un champ de savoir [...] *un désir et un besoin de partager des problèmes, des expériences, des modèles, des outils et les meilleures pratiques* » (APQC, 2001 ; Bourhis A. & Tremblay D.-G., 2004).

Conclusion sur la définition

- Les principaux éléments mis en évidence sont le **partage d'un intérêt**, de certains **problèmes à résoudre**, l'**interaction constante** au sein du groupe, le **partage des connaissances** et l'**apprentissage**

Conclusion sur la définition

- Les communautés virtuelles sont plus que des équipes travaillant à distance
- Ce sont des groupes ayant une mission commune, une tâche commune et devant livrer un produit fondé sur les échanges d'information et le travail au sein du groupe (McDermott, 1999).

Conditions pour le fonctionnement des CoP

- Le fait de travailler “ensemble”, comme groupe, exige normalement des prérequis, notamment la **confiance**
- C’est d’autant plus important dans un contexte de communautés de pratique, puisque les membres doivent partager des connaissances tacites, construire collectivement des connaissances, produits ou autres
- (McDermott, 1999, 2001, Wenger and Snyder, 2000; Adams and Freeman, 2000; Deloitte Research, 2001).

Autres conditions observées

- L'importance du leader ou *animateur*
- L'intérêt et la motivation des individus à travailler comme groupe, et dans certains cas le soutien de l'organisation
- *Le soutien et la légitimation du groupe par le supérieur immédiat et l'organisation*
- *Reconnaissance ou récompenses financières ou non*
- (travaux du Cefrio, 2001, 2003, 2004 ; Tremblay, 2001, 2003 ; Wenger, McDermott & Snyder, 2002).

Technologie ?

- La technologie disponible et le soutien technologique sont parfois mentionnés
- La plupart des recherches indiquent que les défis sont davantage de nature organisationnelle et humaine
- La technologie jouerait un rôle plus limité pour expliquer le succès ou l'échec des CoP.

Notre cas d'étude

- La communauté n'était pas fondée sur un groupe préexistant,
- Pas non plus composée de personnes travaillant au même endroit, pour le même employeur, ce qui est plus rare, plus difficile aussi pour la mise en oeuvre
- **une communauté de pratique engageant partenaires communautaires et universitaires ; donc deux types de personnes différentes, dans une diversité de contextes de travail**
- **Mais la recherche s'intéresse de plus en plus aux personnes travaillant à distance, pour différents employeurs, dans un cadre de développement des connaissances**

Notre recherche

- Nous présentons le résultat de nos observations des processus de participation à une recherche partenariale à travers l'usage d'outils du *web social*, *entre les membres d'un réseau de recherche partenariale*.
- L'étude a été réalisée durant la *première année d'existence du réseau* et à la suite d'une *implantation préliminaire de ces outils*.
- *Méthode qualitative : Design participatif*

Question principale de recherche

- En mettant à la disposition de ce réseau des outils de collaboration appropriés (issus de web social), *est-il possible que de ce réseau de recherche émerge une configuration sociale de communauté de pratique ?*
- Fait partie d'un questionnement, plus large (Agresti W. W., 2003 ; Akoumianakis D., 2009 ; Bastian M. & Lebourgeois G., 2008 ; Dubé L., 2004 ; Gee J. P., 2005 ; Murillo-Othon E. & Spicer D. P., 2007 ; Shove E., 2006 ; Wasko M. & Faraj S., 2000) à savoir : *quel est le rôle des technologies de l'information et de la communication dans l'activité de communautés de pratique réseautées (virtuelles, délocalisées, en ligne) ?*

Contextualisation

- Nous adhérons à l'idée selon laquelle « la pratique doit être interprétée comme un processus d'apprentissage » (Wenger, 2005).
- Dans notre étude, la pratique qui est en cause est celle liée à l'apprentissage de la « collaboration en recherche partenariale » dans une communauté plus large de praticiens en conciliation travail-famille ; vieillissement et fin de carrière ; et politiques familiales et municipales.
- Cet apprentissage issu du processus participation/réification à travers le réseau devrait amener les membres à échanger et partager à plusieurs niveaux.
- Par exemple, les chercheurs communautaires devraient apprendre de leurs homologues universitaires comment travailler en recherche scientifique. Inversement, les chercheurs universitaires devraient tirer des leçons de la pratique et de la recherche-terrain.

Description de la CoP émergente du réseau de recherche partenarial

Le domaine

Un regroupement de chercheurs s'intéressant
aux problèmes de

- conciliation entre travail et famille ;
- de vieillissement et fin de carrière ;
- et politiques familiales et municipales.

Domaine



Praticiens-chercheurs en
Conciliation
emploi-
famille

Praticiens-chercheurs en
Recherche
partenariale

Praticiens-chercheurs en
Vieillessement
et Fins de
carrière

Praticiens-chercheurs en
Politiques
familiales et
municipales

Description de la CoP émergente du réseau de recherche partenariale

La communauté

- réunit des :
 - chercheurs universitaires ;
 - chercheurs « communautaires »
issus des milieux associatifs, syndicaux,
entrepreneuriaux, des comités sectoriels,
des organes gouvernementaux ou para ;

Description de la CoP émergente du réseau de recherche partenariale

La communauté

- La structure de gouvernance :
 - Répartie en cinq groupes thématiques d'action partenariale
 - coprésidés chacun par un membre chercheur communautaire et un membre chercheur universitaire afin d'assurer une représentation égale des deux milieux dans les instances de gouvernance.
- Un comité consultatif réunit
 - les coprésidents et
 - la direction du réseau de recherche partenariale pour les décisions et les échanges sur les rôles et les responsabilités.

Description de la CoP émergente du réseau de recherche partenariale

La pratique (processus d'apprentissage)

- Les membres acquièrent durant leur participation à ce réseau des aptitudes et des pratiques de collaboration en recherche concertée dans leur thématique d'intérêt
- Ils collaborent en contexte distant
 - sur des projets de recherche entre eux;
 - Parfois en dehors du réseau pour d'autres activités (colloques...) ou sur d'autres thèmes

Description de la CoP émergente du réseau de recherche partenariale

La pratique visée

- Réaliser des recherches conjointes, mais aussi partager les résultats de ces recherches parmi ses participants ;
- Créer des ressources pédagogiques, des outils de transfert de connaissances, et;
- Susciter des échanges d'information entre les divers partenaires et chercheurs.

Défis observés

1. **Utiliser des outils du web 2.0 pour la collaboration en recherche concertée dans une thématique du réseau :**
 - la plupart des chercheurs communautaires et universitaires semblent avoir une bonne aptitude à la recherche concertée, et bon nombre semblent connaître au moins un outil autre que le courriel.
2. **S'aménager un temps de collaboration :**
 - Le **défi majeur** pour tous, et surtout ceux du secteur communautaire, est de **trouver le temps pour participer aux échanges**
 - Le réseau doit parfois organiser des réunions dédoublées pour communiquer avec tous ceux impliqués dans une recherche donnée.

D'où l'intérêt de développer des modalités de collaboration qui conviennent à tous

Méthodologie : Design participatif

Dérivée de la recherche-action participative (Spinuzzi C., 2005)

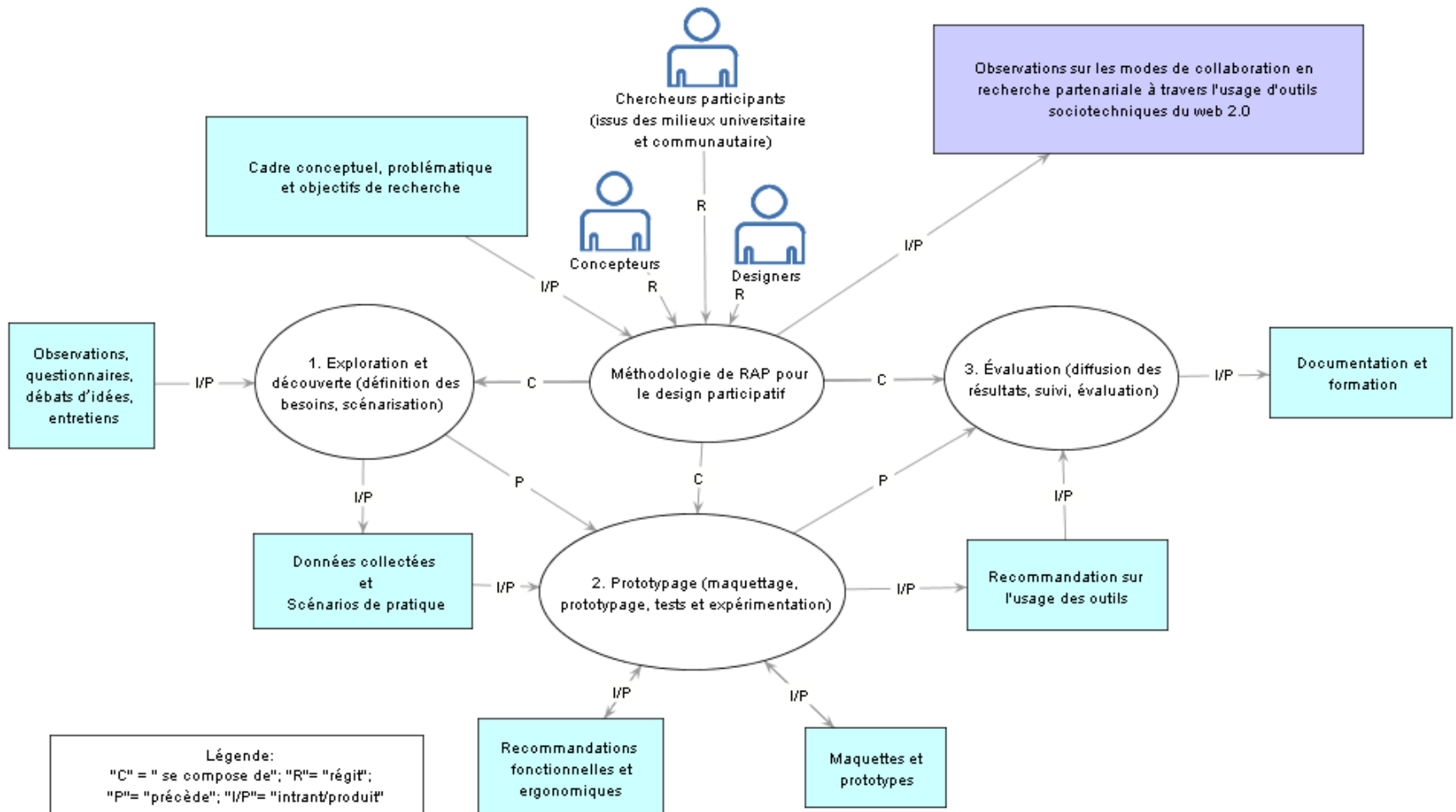
- Se définit comme un processus de négociation itératif entre des participants hétérogènes (contextes de travail différents) de manière à influencer réellement le processus de design (Esnault L., Zeiliger R., & Vermeulin F., 2006).
- Approche flexible correspond à notre configuration d'acteurs comprenant : (1) un groupe pluridisciplinaire composé des chercheurs membres (issus des deux milieux) observés dans l'étude, (2) de designers et (3) de développeurs.
- Dans cette configuration, le rôle des designers « participatifs » est un rôle de facilitateurs dont le but est de donner le contrôle aux usagers (les chercheurs) afin qu'ils puissent prendre leurs propres décisions (Clement A., 1994).

Méthodologie : Design participatif

Dérivé de la recherche-action participative (Spinuzzi C., 2005)

- Favorise la participation efficace des acteurs hétérogènes dans le processus de design qui s'organise autour d'activités participatives (débat d'idées, démonstration de prototype, jeu de rôles, etc.) menant à la production d'objets-frontière (Bowker G.C. & Star S.L., 1999 ; Gasson S., 2006).
- Ces objets « pour-penser-avec » (maquette, scénario, cas d'utilisation, etc.) facilitent la compréhension mutuelle et la confiance entre les participants de divers horizons.
- Cette idée d'objet-frontière est étroitement liée à celle de réification qui, « en donnant forme à l'expérience des participants, produit des objets et, ce faisant, tend à créer des points d'intérêt autour desquelles la négociation du sens s'organise » (Wenger E., 1998).

Méthodologie: Trois phases de Design participatif



Cueillette de données de la Phase 1

- *Questionnaire sur les outils technologiques pour faciliter la collaboration*
 - A été réalisé durant les deux jours de lancement du réseau qui regroupait la plupart des participants
 - Portait sur les besoins du réseau en matière d'outils technologiques pour le réseautage social;
 - Il y a eu suivi et relance tout au long des deux jours;
- *Questionnaire sur les pratiques de collaboration en partenariat*
 - Portait sur la façon dont les participants se situent les uns par rapport aux autres (approche sociogramme de Moreno J. L., 1970);
 - les amenait à expliciter avec qui ils collaboraient ou voulaient collaborer et de quelle façon;

Résultats issus de la phase 1 (exploration et de découverte)

- Issus du 1^{er} questionnaire:
 - Certaine méconnaissance des usages liés aux principaux outils de réseautage social ;
 - Peu de participants connaissaient plus de deux outils habituels de réseautage social (à l'exception de Facebook ;-)
- Issus du 2^{ème} questionnaire (+ débat d'idée)
 - Les participants se sentaient engagés dans le réseau de recherche en partenariat;
 - La participation aux séminaires/colloques [en présence ou en ligne] organisés par le réseau est bonne;
- D'une façon générale:
 - Il y avait des échanges suivis sur les projets menés dans les trois principaux groupes de recherche thématiques
 - EX: « À travers le réseau, je suis en lien avec d'autres membres, dont l'organisation X. Alors, le réseau m'a permis d'être en lien, d'avoir des échanges avec cette organisation X »

Résultats issus de la phase 2 [du design et prototypage d'outils]

- Le bilan de l'expérimentation a montré que les participants ont une attitude mitigée vis-à-vis de l'utilisation du site web / blogue du réseau:
 - D'un côté, ils semblent *satisfaits d'y aller pour y récupérer de l'information*;
 - d'un autre côté, ils sont *peu enclins à transmettre de l'information ou des ressources « officielles » sur leurs propres activités ou sur celles de leur organisation*.
- Pourtant, plusieurs espaces et technologies sont disponibles pour assurer la diffusion de ce type d'informations et ressources:
 - Boîte de nouvelles, sections pour des documents, blogue, infolettre, etc..

Statistiques issues de Google Analytics concernant le site web



En 1 an, le site web avait été exploré **2 672 fois** par **1 604 visiteurs** uniques absolus:

- Il y a eu environ **53,56 % de nouvelles visites**;
- Le **temps moyen** passé chaque fois sur le site est de **2 min 49 s**;
- **7 492 pages** ont été explorées, soit **2,80 pages / visite**;
- Plus d'activité au moment du colloque annuel [en octobre].

Résultats issus de la phase 3

[Analyse-évaluation de la pratique explicitée grâce aux entretiens]

Type d'information et de documents à partager

- La majorité des participants interrogés:
 - *Disent s'attendre à trouver de l'information très variée (activités sur les participants, rapports de recherche, veille technologique, textes de recherche ou de pratique, etc.) liée aux thèmes du réseau de recherche;*
 - *Et se disent satisfaits de ce qu'ils trouvent sur le site web, le blogue ou dans le bulletin électronique.*
- *Il est suggéré que les chercheurs universitaires soient les moteurs dans la production de l'information à travers les outils sociotechniques.*
- *On voit qu'il est souvent difficile d'amener les partenaires des divers milieux non universitaires à participer plus activement, à proposer et à prendre la direction des projets;*
 - *Difficultés liées au contexte de travail de ce groupe*

Résultats issus de la phase 3

[Analyse-évaluation de la pratique explicitée grâce aux entrevues]

Participation via les outils du web social

- La plupart des participants interrogés se disent engagés, voire très engagés, dans le réseau de recherche, mais qualifient leur participation via les outils web et sociaux de peu fréquente ou de passive.
 - La moitié des participants juge que son taux de participation est suffisant et donc, qu'elle n'a pas besoin de motivation supplémentaire.
 - Tandis que l'autre moitié avoue manquer de temps.

Résultats issus de la phase 3

[Analyse/évaluation de la pratique explicitée grâce aux entrevues]

Participation via les outils du web social

- Tous les participants sont tout de même actifs (à différents degrés) dans le réseau puisqu'ils participent à au moins un projet de recherche ou assistent à des séminaires, des réunions ou à d'autres activités réalisées en présence ou par téléphone.
- Ils sont moins actifs ou carrément passifs en ce qui concerne les activités en ligne [en mode virtuel], n'ont pas tendance à échanger entre eux, sauf par courriel
- Les entrevues montrent que les chercheurs communautaires partagent et vont chercher moins d'information que les chercheurs universitaires via les outils web

Conclusion: les constats

- Pas d'adéquation entre participation via les outils sociotechnique et engagement dans la recherche partenariale : plus d'engagement dans la recherche que participation via les outils;
- Le taux de participation des membres du réseau via les outils sociotechniques du web social suivrait le principe du 90-9-1 [McKee J., 21 Nov., 2008; Nielsens J., 2006].
 - 90 % des usagers sont des « rôdeurs » qui ne contribuent jamais (passifs);
 - 9 % des usagers contribuent un peu (actifs de temps en temps);
 - 1 % des usagers participent très souvent et réalisent la quasi-totalité des actions.

Conclusion: les sources de difficultés

- Difficultés associées à une certaine passivité face aux outils du web 2.0
- Difficultés associées à la distance, aux types d'occupations, à la surcharge de travail, au manque temps
- Difficultés liée à une préférence pour la participation périphérique - obtenir de l'information et peu de contributions actives

Conclusion : les défis

- Transformer le réseau de recherche partenariale en véritable communauté de pratique
 - Amener les « rôdeurs » à être plus actifs dans la communauté.
- Moyens: le web 2.0 et plus d'activités in situ
 - l'approche participative via les outils web doit être renforcée par une participation active d'un noyau;
 - le facteur de succès pourrait être dans ce cas une action conjointe par les outils sociotechniques du web et par l'approche managériale des communautés de pratiques.