

Co-construire en réseau des ressources d’apprentissage

Maeva Hostachy

(Polytech Montpellier, Montpellier, France, maeva.hostachy@umontpellier.fr)

Paloma Poirel

(L'institut Agro Montpellier SupAgro, Montpellier, France, paloma.poirel@supagro.fr)

Donna Ricarrère

(ESIROI, Saint-Pierre, La Réunion, donna.ricarrere@univ-reunion.fr)

Elodie Delahaye

(ONIRIS, Nantes, France, elodie.delahaye@oniris-nantes.fr)

Sylvie Marchesseau

(Polytech Montpellier, Montpellier, France, sylvie.marchesseau@umontpellier.fr)

Cyril Toublanc

(ONIRIS, Nantes, France, cyril.toublanc@oniris-nantes.fr)

Kaies Souidi

(ESIROI, Saint-Pierre, La Réunion, kaies.souidi@univ-reunion.fr)

Bernard Cuq¹

(L'institut Agro Montpellier SupAgro, Montpellier, France, bernard.cuq@supagro.fr)

Résumé

Cette communication analyse "l'agir ensemble" via les communautés de pratique d'un réseau de formateurs issus de 16 établissements d'enseignement supérieur français pour répondre collectivement aux challenges de construction de ressources d'apprentissage dans un domaine partagé (éco-innovation alimentaire). Les facteurs au moment de la genèse ainsi que les modalités et les contraintes de fonctionnement des communautés de pratique disciplinaires sont détaillées. Le succès de cette co-construction en réseau est discuté par rapport à l'engagement des formateurs et à l'implication d'ingénieurs pédagogiques. Une enquête de satisfaction met en avant la réelle volonté de partage, de création de valeur et de souhait d'agir ensemble des formateurs pour construire collectivement des ressources d'apprentissage dans un climat de confiance et un espace sécurisé.

¹Ce travail a bénéficié d'une aide de l'État gérée par l'Agence Nationale de la Recherche au titre du programme d'Investissements d'avenir
référéncé : ANR-17-NCUN-0011

Abstract

This paper analyzes the collective action of a network of teachers from 16 French higher education institutions to respond collectively to the challenges of building pedagogical resources in a shared field (sustainable food design). The factors of the genesis, the modalities and the constraints of the functioning of disciplinary communities of practice are detailed. The success of collective actions carried out in a network is discussed in relation to the commitment of trainers and the involvement of educational engineers. A satisfaction survey highlights the real desire of trainers to share, create value and act together to collectively build learning resources in a climate of trust and a secure space.

Mots-clés

Agir ensemble dans le champ de la pratique d’enseignement, créations de dispositifs de formation, interactions individuels/collectifs, co-construction, communauté de pratique

1. Des communautés de pratique pour co-construire

Depuis quelques années, l’enseignement supérieur innove dans ses approches pédagogiques au travers de démarches volontaires et structurées pour accompagner les évolutions sociétales. Pour innover, les formateurs doivent s’engager dans une transition pédagogique qui impacte le champ de leur pratique d’enseignement, leurs valeurs et leur identité. Si l’innovation reste difficile pour un formateur isolé, la situation devient différente dès lors qu’elle est appréhendée via des interactions collectives au travers des communautés de pratique permettant d’agir ensemble.

Une communauté de pratique (CoP) est un moyen d’aborder collectivement une problématique en favorisant la réflexion et la collaboration. Elle regroupe des formateurs qui choisissent de travailler ensemble dans un même cadre, au sein d’un collectif pour répondre à un challenge partagé (Biémar et al., 2008; Côté et al., 2013; Lièvre et al., 2016; Paquelin et Crosse, 2019; Poirier, 2019). Les formateurs d’une CoP choisissent de se regrouper et d’interagir pendant une période, pour apprendre les uns des autres en partageant des expériences, difficultés et bonnes pratiques. Une CoP permet de rompre l’isolement disciplinaire d’un formateur en facilitant les démarches d’innovation par le partage, la circulation des expériences, la mutualisation des savoirs et pratiques, et la recherche collective de solutions pour générer de nouvelles propositions de valeur. En s’engageant individuellement dans cet espace collectif à plusieurs niveaux (micro, méso et macro), un formateur peut repousser son horizon et élargir son domaine

du possible. Une CoP n'est pas une simple équipe de travail, c'est un écosystème de mobilisation, partage et consolidation de savoirs.

Depuis 20 ans, un réseau d'établissements français d'enseignement supérieur s'est construit autour d'un domaine commun : l'éco-innovation alimentaire. Un premier projet collaboratif (Idécotrophélia; ANR IDEFI; 2012-18) a permis aux formateurs de 11 établissements de s'engager collectivement dans une démarche d'innovation pédagogique en interaction avec des acteurs scientifiques de la pédagogie universitaire. S'appuyant sur la plus-value de ce collectif, un second projet collaboratif réunissant 16 établissements et 9 partenaires professionnels (HILL Hybrid-Innovative-Learning-Lab; PIA3 NCU; 2018-28) s'est fixé pour objectif d'agir ensemble dans le champ de la pratique d'enseignement afin d'opérer une transition pédagogique, basée sur l'hybridation des modalités d'apprentissage, pour accompagner le développement de compétences opérationnelles. Cette démarche collective vise notamment à imaginer et développer des solutions novatrices par la co-construction d'une plateforme numérique mettant à disposition des ressources d'apprentissage dans le domaine d'étude.

Pour relever le challenge de faire agir ensemble à distance un réseau de 16 établissements, un dispositif impliquant des collectifs de formateurs au sein de CoP a été déployé. L'analyse de ce dispositif se base sur une évaluation du comportement de 48 formateurs engagés dans des CoP ayant répondu à un questionnaire envoyé en novembre 2020 (sur une période de 1 mois) avec des questions sur plusieurs thématiques (motivations, implication, participation, plus-value et perceptions), en proposant aux répondants d'exprimer leurs avis par des réponses quantitatives (échelle de 0 (pas du tout) à 10 (tout à fait)), et des réponses ouvertes. L'analyse statistique des réponses a montré que la diversité des avis est décrite par l'échantillonnage (les moyennes et les écarts-types des réponses n'évoluent plus significativement au-delà de 35 avis).

2. Le fondement des communautés de pratique HILL

Les établissements du projet HILL partagent plusieurs éléments communs à l'origine de la convergence de leurs formateurs : un domaine, une pratique et des CoP.

2.1. Un domaine

Les CoP du projet HILL ne sont pas un simple réseau interconnecté de formateurs des établissements. Les formateurs impliqués ont un intérêt commun : l'innovation pédagogique au service de la formation des apprenants dans le domaine de l'éco-innovation alimentaire. Ce domaine est identitaire et délimite les enjeux du projet. Chaque participant s'y reconnaît et est

déjà engagé. La formation dans ce domaine est associée à un challenge actuel majeur : comment mieux former pour répondre à l’évolution rapide des métiers dans le contexte de la transition sociétale ?

2.2. Une pratique

Les formateurs du réseau HILL partagent les pratiques d’enseignement dans le domaine. La convergence de pratique est nécessaire pour permettre le partage et les échanges sur les mêmes expertises ainsi que l’élaboration de solutions cohérentes et adaptées. Chaque formateur s'appuie sur ses expériences passées et peut profiter des résultats de la CoP.

2.3. Des communautés de pratique

Le projet HILL s'appuie sur plusieurs CoP complémentaires et évoluant en parallèle. Ces CoP visent au partage d'idées innovantes, à leur conceptualisation, à la construction de prototypes, à l’expérimentation des pratiques innovantes et à la dissémination dans les établissements du projet et au-delà. Les formateurs apprécient (satisfaction = 9/10) leur implication dans les CoP.

3. Le fonctionnement des communautés de pratique HILL

Les membres du projet HILL ont su mettre en place une organisation et un fonctionnement adaptés aux spécificités du réseau de formateurs. Ils ont su constituer intentionnellement plusieurs CoP disciplinaires qui ont pour challenge d'imaginer et co-concevoir les ressources pédagogiques pour répondre aux objectifs innovants du projet. La diversité des formateurs au sein des CoP est une réelle richesse: diversité de rattachement (universités ou écoles), de parcours professionnels (académique ou privé), d'âge et d'expérience d'enseignement (plus ou moins longue et riche). La majorité des formateurs cherche dans les CoP à rencontrer des formateurs de son domaine disciplinaire (83 % des formateurs) mais aussi d'autres domaines disciplinaires (72 % des formateurs). La dispersion géographique des établissements du projet a nécessité un fonctionnement mêlant face-à-face et distanciel. Depuis 2020 et sous contraintes de la crise sanitaire, le fonctionnement des CoP est quasi exclusivement en distanciel. Après l'appropriation des outils de travail collaboratif à distance, ce fonctionnement a été une réelle opportunité saisie par de nombreux formateurs pour commencer à s'impliquer ou s'investir davantage, grâce à l'économie de temps des déplacements. Les CoP ne cessent d'évoluer, de nouvelles se créent et d'autres s'agrandissent progressivement par croissance interne

(formateurs des établissements partenaires) et externe (formateurs d'établissements rejoignant le réseau HILL).

4. L'organisation et l'animation des communautés de pratique HILL

4.1. L'organisation des communautés de pratique

Concrètement, chaque CoP se compose de deux à 15 formateurs qui se réunissent lors de sessions de travail de deux heures au maximum. Le nombre de réunions nécessaires dépend de l'objectif à atteindre (une à dix réunions sur une période de six mois en moyenne). Deux ingénieurs pédagogiques sont mobilisés pour organiser et animer les réunions et pour rendre compte des échanges. Chaque séance est structurée en plusieurs temps: un tour de table, une mise en contexte et une présentation des objectifs, des échanges autour de la ressource d'apprentissage à co-construire, un bilan de l'avancement, la projection sur la poursuite et l'expression de perspectives. Pour l'animation de la CoP, l'ensemble des formateurs qui ont pu participer ou non à la réunion de travail, reçoivent l'ensemble des informations associées à la réunion et au projet de co-construction. Depuis la formalisation de ce mode de travail, 89 réunions ont eu lieu, soit 178 heures d'interactions collectives qui ont permis la création de 53 ressources d'apprentissage.

4.2. L'animation des communautés de pratique

Les activités des CoP sont animées et guidées par des ingénieurs pédagogiques financés par le projet HILL. Le rôle de ces ingénieurs est essentiel pour le bon fonctionnement des CoP. Bien que non spécialistes des pratiques disciplinaires des CoP même s'ils partagent les éléments de langage, ils sont indispensables en tant que maillon entraînant de la dynamique. Sans leur engagement, les CoP existent... mais ne fonctionnent pas. La majorité des formateurs (96 % des formateurs) est satisfaite de l'animation des CoP. Ils disent: "bonne équipe d'animateurs pour mettre à l'aise et faciliter les échanges; importance des explications en direct pour réagir sur les concepts proposés; réel plaisir de travailler; bravo pour l'organisation et le suivi".

Les CoP sont animées pour que les formateurs se sentent libres, puissent exposer leurs idées et être écoutés. Le climat de confiance ainsi instauré est bien perçu des formateurs (satisfaction = 8,5/10) et la dimension bienveillante des interactions entre collègues, sans jugement de valeur, rassure et encourage la projection vers de nouvelles façons de faire. La CoP n'est pas génératrice d'angoisse du résultat à atteindre (Biémar et al., 2008; Lièvre et al., 2018;

Paquelin et Crosse, 2019). Les formateurs ont besoin d'un espace de sécurisation dans le processus de transition pour accepter le changement. Ils apprécient ce sentiment de sécurité et de confiance qui incite au lâcher prise, à oser partager les expériences personnelles et au questionnement sur les propres pratiques (satisfaction = 7,1/10).

4.3. Adapter le rythme à la communauté

Le rythme d'animation des CoP est adapté aux formateurs pour laisser le temps nécessaire et suffisant pour partager les points de vue et co-construire les ressources d'apprentissage. Le rythme des CoP est adapté à la capacité d'implication des formateurs pour instaurer le sentiment de confiance. Chaque CoP suit son propre rythme en fonction du nombre de formateurs impliqués, de la maturité des formateurs dans leur posture de partage et du challenge innovant à relever. Le rythme des CoP HILL reste globalement indépendant du rythme général du projet: l'animation des communautés doit solliciter, stimuler, encourager et entraîner. Certains formateurs font état des difficultés associées au rythme imposé: "rythme des réunions difficile à suivre; en cas d'absence, on perd vite le fil; de réunion en réunion, les personnes changent, perte de temps à revenir en arrière et rediscuter des choix précédents."

5. L'engagement dans les communautés de pratique HILL

5.1. Un engagement individuel dans une communauté

Les CoP disciplinaires sont construites autour d'un engagement libre et volontaire des formateurs qui s'exprime dans un processus en plusieurs phases. Les formateurs sont informés de l'opportunité de participer à une CoP: ils sont invités à découvrir pour comprendre, s'intéresser et avoir envie de s'impliquer. Chaque formateur décide de s'engager (ou pas) dans la CoP, à partir de la confrontation des intérêts individuels qui donnent sens à la démarche, et de la capacité à s'investir dans l'agir ensemble. Chaque formateur est spécifique par ses attentes, les retours qu'il imagine et les motivations de son engagement: appartenir à un collectif; contribuer au travail du collectif; animer le collectif. Un défi systématique à surmonter par les formateurs est l'investissement de temps. Certains l'anticipent, d'autres sont surpris, mais tous mettent en garde du temps qui doit être investi pour participer réellement. Certains formateurs disent: "regret de ne pas pouvoir plus partager par manque de temps; mon manque d'engagement global vient en partie d'un manque de temps; principale frustration: ne pas pouvoir y consacrer plus de temps". La majorité des formateurs des CoP HILL passe du temps pour préparer leur participation (74 % des formateurs), participer aux réunions (60 % des

formateurs), mais peu pour échanger avec les collègues hors des réunions (21 % des formateurs).

5.2. La réflexion personnelle et l'interaction avec le collectif

Chaque formateur doit s'approprier et partager le sens de la démarche collective pour se projeter dans l'innovation. La majorité des formateurs s'implique dans une CoP pour rechercher des moments de partage (92 % des formateurs). Les formateurs s'engagent dans un processus individuel d'appropriation et d'acceptation du changement. Ils sont prêts à partager, à exposer, à accepter de dévoiler et de rendre compréhensible leurs pratiques d'enseignement, et à permettre à d'autres formateurs de porter un regard sur leurs pratiques. Ils sont prêts à découvrir, écouter et appréhender les pratiques des autres formateurs. L'échange des points de vue entre les formateurs alimente la prise de recul et permet d'analyser sa pratique sous différents angles. La capacité des formateurs à lâcher-prise est nécessaire dans le processus de perception, d'interprétation, d'acceptation et d'appropriation des possibilités d'actualisation des pratiques. Ils sont prêts à se projeter vers un changement de pratiques. Les formateurs engagés dans les CoP HILL ont une réelle volonté de partage (satisfaction = 8,6/10) et d'agir ensemble (satisfaction = 8,2/10). Ils se sentent incités à prendre du recul sur leurs propres initiatives (satisfaction = 7,1/10). La mise en sens individuelle et collective est accompagnée par une animation spécifique des CoP qui permet de découvrir le projet, ses acteurs et ses ambitions, de décrire la démarche et de discuter la pratique et ses enjeux d'innovation. Ils disent: "partage positif d'expériences et de compétences; ouvert à la co-construction; moment d'échange sur la façon de voir et de faire de chacun".

6. La plus-value des communautés de pratique HILL

6.1. La valeur intrinsèque

La valeur intrinsèque des CoP est difficilement mesurable: elle est tacite, dynamique, distribuée dans les établissements du réseau et exprimée au travers de sa capacité à construire. Elle repose sur le collectif, réunissant des formateurs travaillant ensemble en confiance et sur un potentiel d'innovation plus grand que la somme des capacités individuelles.

6.2. La création de valeur

La création de valeur des CoP est mesurable. La production collective de ressources et leurs utilisations est un indicateur de création de valeur. Un système de consolidation et de

valorisation interne et externe des résultats des travaux de la communauté HILL a été déployé pour accompagner et donner du sens à l'engagement des acteurs. La création de valeur provient des fruits de l'action collective. Les formateurs s'engagent dans les CoP avec une réelle volonté de co-construction (satisfaction = 8,8/10). Pour la majorité de formateurs HILL (94 % des formateurs), la co-construction de ressources pédagogiques innovantes est une motivation forte de la participation à une CoP. La création de valeur individuelle pour chaque formateur dépend de son niveau d'implication dans la CoP. Certains formateurs augmentent leur capital social, enrichissent leurs pratiques de formation et expriment un statut d'expert du domaine. La majorité des formateurs impliqués dans les CoP est satisfaite d'avoir pu agir et accéder à de nouvelles ressources (90 % des formateurs). Ils disent: "riche d'enseignements sur les pratiques pédagogiques; permet de s'enrichir; motivant et productif de confronter sa vision à celle de collègues d'autres établissements; réunions constructives et enrichissantes".

7. Conclusions

La co-construction en réseau de ressources d'apprentissage s'appuie sur des CoP disciplinaires dont les raisons du succès sont un engagement et une forte participation des formateurs associés à des interactions collectives favorisées par l'implication des ingénieurs pédagogiques. L'agir ensemble se base sur des principes élémentaires: un climat de confiance qui encourage le partage et le développement de relations interpersonnelles, possibles grâce à des animateurs motivants, une organisation simple et structurée. Cet environnement propice permet de générer des réunions constructives et enrichissantes à un rythme approprié, de créer de la valeur au travers d'un langage commun. Le pouvoir d'agir ensemble des CoP est structurant et bénéfique car il maintient la communauté active, fidélise et encourage les participants à poursuivre leur engagement. Il permet de développer des relations sociales fortes en créant des liens durables. Cet engagement collectif soulève le problème récurrent du temps des formateurs, de la gestion de leurs priorités pour s'investir à la hauteur de leur motivation dans les projets pédagogiques co-construits. La période de co-construction réalisée en distanciel semble contribuer favorablement à l'engagement des formateurs qui se disent fidélisés pour la suite du projet (90 % des formateurs) ce qui offre des perspectives encourageantes pour le déploiement des CoP dans les établissements et leur transposition à d'autres domaines.

Références bibliographiques

Biémar, S., Dejean, K. et Donnay, J. (2008). Co-construire des savoirs et se développer mutuellement entre chercheurs et praticiens. *Recherche et Formation*, 58, 71-84. <https://doi.org/10.4000/rechercheformation.722>

Côté, L., Perry, G. et Cloutier, P. H. (2013). Développer son modèle de rôle en formation pratique : la contribution d'une communauté de pratique de cliniciens enseignants. *Pédagogie Médicale*, 14(4), 241-253. <https://doi.org/10.1051/pmed/2013057>

Lièvre, P., Bonnet, E. et Laroche, N. (2016). XXI. Etienne Wenger. Communauté de pratique et théorie sociale de l'apprentissage. Dans T. Burger-Helmchen, C. Hussler, P. Cohendet (dir.), *Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité*. (p. 427-447). EMS Editions.

Paquelin, D. et Crosse, M. (2019). Passer d'une expérimentation à une transformation des pratiques pédagogiques : Comment sécuriser l'engagement et la prise de risque collective ? *QPES 2019 - (Faire) Coopérer pour (Faire) Apprendre*, Brest, France. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02491299>

Poirier, S. (2019). La mise en place d'une communauté de pratique pour favoriser le développement d'une approche pédagogique inclusive. *Questions de Pédagogies dans l'Enseignement Supérieur*, N- STA Bretagne, IMT-A, UBO, Brest, France. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02284045>