



**HAL**  
open science

**Co-construire avec des étudiants en parcours  
“ Entrepreneuriat associatif ” : une communauté de  
pratique pour apprendre le comportement  
organisationnel**

Emmanuelle Villiot-Leclercq, Lionel Strub

► **To cite this version:**

Emmanuelle Villiot-Leclercq, Lionel Strub. Co-construire avec des étudiants en parcours “ Entrepreneuriat associatif ” : une communauté de pratique pour apprendre le comportement organisationnel. Questions de Pédagogies dans l’Enseignement Supérieur, ENSTA Bretagne, IMT-A, UBO, Jun 2019, Brest, France. hal-02284350

**HAL Id: hal-02284350**

**<https://hal.science/hal-02284350>**

Submitted on 11 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.

# **Co-construire avec des étudiants en parcours « Entrepreneuriat associatif » : une communauté de pratique pour apprendre le comportement organisationnel**

EMMANUELLE VILLIOT-LECLERCQ

Grenoble Ecole de Management, Univ Grenoble Alpes ComUE, 12, rue Pierre Sémard, 38000 Grenoble, emmanuelle.villiot-leclercq@grenoble-em.com

LIONEL STRUB

Grenoble Ecole de Management, Univ Grenoble Alpes ComUE, 12, rue Pierre Sémard, 38000 Grenoble, lionel.strub@grenoble-em.com

## **TYPE DE SOUMISSION**

Analyse de dispositif

## **RESUME**

L'ambition de cet article est de présenter l'expérimentation d'un dispositif Communauté de pratique qui a été conçu et mis en œuvre comme un espace de co-construction entre des étudiants, des partenaires externes, des enseignants pour soutenir l'apprentissage du Comportement Organisationnel en 2ème année Parcours Grande Ecole, auprès d'étudiants en parcours « Entrepreneuriat associatif ». Le module a été complètement organisé et animé comme une communauté de pratique sur la question du « Bien-vivre ensemble son engagement et sa pratique associative » et co-construit avec les étudiants.

## **SUMMARY**

The aim of this article is to present the experiment of a Community of Practice framework which has been designed and implemented in co-construction approach between students, external partners and teachers in order to support the learning of the Organizational Behaviour among students in the « Associative Entrepreneurship » pathways. The module was completely organized and facilitated as a community of practice on the issue of « Well-Living Together Your Commitment and Associative Practice » and co-built with the students.

## **MOTS-CLES (MAXIMUM 5)**

Communauté de pratique, co-construction, étudiants, engagement, innovation

## **KEY WORDS (MAXIMUM 5)**

Community of practice, co-design, students, commitment, innovation

## **1. Présentation du contexte et des objectifs**

L'objet de cet article porte sur l'analyse d'un dispositif de formation de type communauté de pratique (CdP) qui vise d'une part, à mettre en place des conditions propices et agissantes pour favoriser un engagement fort des étudiants dans l'apprentissage du comportement organisationnel et d'autre part, à expérimenter de nouvelles approches de co-construction au niveau d'un module complet de formation.

La genèse de ce projet d'innovation pédagogique et sociale s'inscrit au cœur d'une réflexion née d'un regard rétrospectif porté sur les difficultés à enseigner le comportement organisationnel et les risques psychosociaux (CORps). En effet, l'enseignement de cette matière est malaisé pour trois raisons principales : les étudiants manquent d'expérience professionnelle significative, ils ont une perception simpliste et réductrice du comportement individuel et collectif en contexte organisationnel, et l'enseignement traditionnel se limite souvent à un transfert de connaissances avec absence de contextualisation pratique.

Dans le cadre de cet enseignement à des étudiants en parcours « Entrepreneuriat associatif » le problème se pose encore différemment. En effet, ces étudiants embrassent des responsabilités dans des collectifs associatifs au sein de leur école en pilotant parfois des équipes de plus de 70 personnes et en gérant de gros budgets. Derrière la richesse des expériences vécues par ces étudiants se profile aussi une exposition à des expériences-problèmes particulières. Aussi l'ambition qui anime ce projet pédagogique relève-t-elle de deux préoccupations principales : répondre aux défis posés par l'enseignement du CORps, et appliquer celui-ci aux problèmes concrets rencontrés par les étudiants pour les aider à envisager des solutions adaptées et pertinentes vis-à-vis des réalités humaines et managériales rencontrées.

Pour répondre à ces questionnements, dans le cadre du tronc commun PGE 2ème année CORps, la totalité du module de 27h a été transformée, pour un des quatre groupes de TD (40 étudiants) en une communauté de pratique apprenante centrée sur le « Bien-vivre ensemble son engagement et sa pratique associative ».

Elle a rassemblé des étudiants du parcours « Entrepreneuriat associatif » impliqués dans les différentes associations de l'école, des experts dans le domaine, et des experts dans la pratique associative (trois associations du tissu associatif local).

Les objectifs du dispositif « CdP-Bien-vivre ensemble en contexte associatif » mis en place étaient les suivants :

- Faire coopérer les étudiants au travers d'un dispositif de type CdP pour apprendre le CORps et les ouvrir à des partenaires associatifs externes.
- Faire coopérer pour favoriser la mise en activité des étudiants et leur engagement dans leurs apprentissages en développant la confiance en soi et en l'autre au service de l'apprentissage du CORps.
- Faire coopérer pour co-construire avec les étudiants un laboratoire vivant d'expériences autour du « Bien-vivre ensemble son engagement et sa pratique associative » et en faire un environnement de transformation individuel et collectif pour les étudiants, pour l'ensemble des membres de la communauté, et pour les associations internes à l'école (24 associations) et les associations du tissu associatif local.

Dans cette perspective, lors de la conception et la mise en œuvre de ce dispositif, afin d'atteindre les objectifs, la problématique que nous nous sommes posée a été la suivante : quelles sont les conditions agissantes à mettre en place dans un dispositif de type CdP pour favoriser une coopération « engageante » et « constructive » qui s'ancre dans une véritable démarche de co-construction de la construction en CORp ?

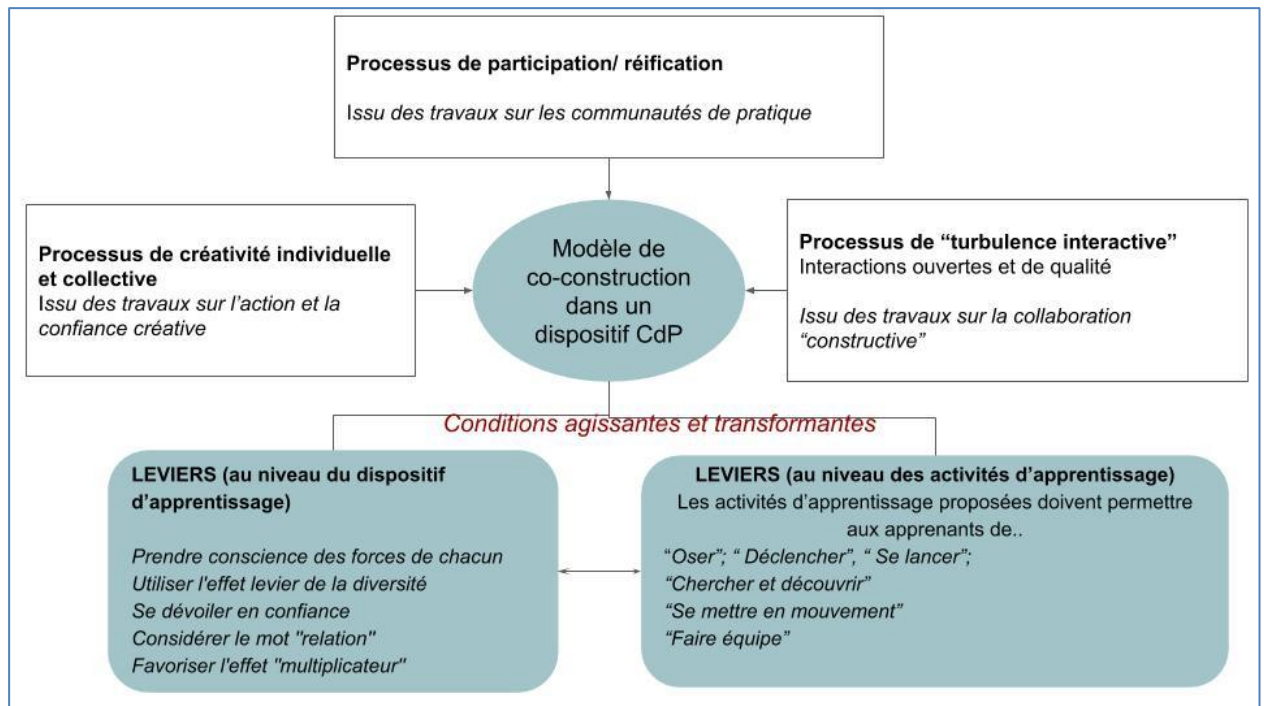
## **2. Vers un modèle de co-construction avec les étudiants**

La réflexion menée dans le cadre de ce dispositif repose tout d'abord sur les travaux scientifiques concernant les communautés de pratique (Wenger, 2005). En effet, le dispositif CdP « Bien-vivre ensemble son engagement et sa pratique associative » est construit autour d'une réflexion sur les trois principes fondamentaux d'un collectif de type CdP : l'entreprise conjointe sur un domaine (le CORps), l'engagement mutuel dans la communauté et le répertoire partagé dans le champ de la pratique associative.

L'ingénierie pédagogique du dispositif, présentée un peu plus loin dans l'article, s'appuie donc en partie sur ces trois principes, mais elle est régie avant toute chose par les deux processus conjoints d'une communauté de pratique : le processus de participation d'une part, qui va soutenir l'expérience et l'engagement des membres au sein de cette CdP tout au long du module, et le processus de réification d'autre part, qui va permettre à ces derniers de « donner forme » à leurs expériences du CORps et du « Bien-vivre ensemble son engagement et sa pratique associative » au travers d'artefacts, de ressources partagées et potentiellement diffusables.

Les travaux sur les communautés de pratique inscrivent ce double processus (participation/réification) dans des approches plus vastes (Johnson et Johnson, 2005) de coopération et se rapprochent de l'apprentissage collaboratif « constructif » (Dillenbourg, 1999) où le « faire ensemble » prime sur uniquement le « penser ensemble ». Le dispositif CdP s'apparente à cet apprentissage où les acteurs ont une marge de manœuvre importante, où l'incertitude de ce qui advient entre les membres est une composante de ce type de dispositif ouvert et social, où un processus naturel d'interactions et « de turbulence interactive » émerge et favorise l'apprentissage (Baudrit, 2006). Dispositif ouvert, la CdP relève également des mécanismes de l'apprentissage social et plus particulièrement de l'apprentissage situé (Herrington et Herrington, 2005) où la combinaison de l'action individuelle et collective est au cœur du dispositif.

Dans le dispositif CdP, les différents cadres théoriques de la collaboration, de l'apprentissage situé, et des communautés de pratiques ont été associés à l'approche de la confiance créative de Kelley et Kelley (2016, p.6) qui propose des outils de mise en action afin « d'expérimenter » de nouvelles façons de percevoir le collectif, l'autre, les connaissances et de « générer des solutions et des approches novatrices ». Cette démarche conceptuelle nous a permis d'identifier un modèle de co-construction de l'apprentissage à visée transformatrice au sein d'une CdP. Nous ne détaillons pas ici ce modèle qui fait l'objet d'un autre travail de recherche (Figure 1) mais uniquement les leviers mis en place au niveau du dispositif d'apprentissage (macro) et des activités (mésos).



**Figure. 1. Modèle de co-construction avec les étudiants au sein d'une communauté de pratique (CdP) et leviers opérationnels à intégrer dans l'ingénierie pédagogique**

Ces leviers sont en effet de deux ordres (Figure 1) : les premiers ont été mis en place au niveau de l'ingénierie du dispositif global et favorisent l'engagement et la responsabilisation individuelle dans le collectif, ouvrant les étudiants à toutes les formes de collaboration constructive possibles. Les seconds relèvent des principes sous-jacents qui ont été injectés dans les activités pour mettre en interaction les étudiants.

Le cadre conceptuel du modèle de co-construction et les différents leviers présentés ci-dessus ont été opérationnalisés dans la CdP mise en place et présentée ci-après.

### **3. Présentation du dispositif pédagogique**

#### **3.1. Présentation des principes généraux**

Le module en CO s'organise en dix séances d'une durée totale de 27 heures. L'architecture pédagogique du module a été élaborée à partir du modèle de la communauté de pratique dans l'objectif d'inscrire le module au cœur d'une pratique d'apprentissage de type social. Le module s'organise ainsi autour de cinq grandes dimensions pédagogiques clés qui visent à mettre en action les étudiants dans le dispositif : i. s'engager activement dans la CdP ; ii. construire ses connaissances en CORps ; iii. donner forme (1) aux expériences ; iv. disséminer

les artéfacts produits vers la CdP et en externe ; v. transformer les postures et les savoir-agir en situation réelle.

### **3.2. Les conditions agissantes intégrées dans la CdP**

#### **3.2.1. Une scénarisation permettant de prendre conscience des rôles de chacun**

Dans toute communauté, un des éléments structuraux est l'engagement mutuel liant ses membres. Ainsi, la conception de démarches de scénarisation s'est basée sur ledit principe en introduisant différents types d'interactions régulières à la fois en séances et indépendamment de celles-ci. Concrètement, certaines des séances collectives en présentiel étaient dédiées à un apprentissage collaboratif pour amener les étudiants à appliquer une démarche de diagnostic en CORps aux expériences-problèmes vécues dans les associations alors que d'autres visaient un apprentissage collaboratif conçu pour soutenir la participation des étudiants-membres à la vie sociale de la CdP et la production de ressources de diffusion auprès du tissu associatif interne et externe de l'école. En parallèle de ces séances, les étudiants-membres de la CdP devaient s'organiser par équipe autour de trois pôles, Animation, Communication, Charte communautaire et négocier des activités communes en endossant des responsabilités mutuelles.

#### **3.2.2. Des activités pédagogiques favorisant des interactions constructives : le cas des expériences-problèmes**

Comme évoqué plus haut, les étudiants-acteurs associatifs vivent des difficultés humaines et managériales dans le cadre de leurs fonctions. Pour les amener à réfléchir sur l'identification des causes potentiellement sous-jacentes aux comportements individuels et collectifs dysfonctionnels rencontrés, les former à une démarche basée sur une expertise scientifique, trois activités pédagogiques échelonnées d'un recueil de données terrain à l'application d'une démarche de diagnostic et à la mise en place de leviers d'action ont ainsi été envisagées. Ces activités ont été organisées sous la forme de travaux en petits groupes axés sur l'identification, le partage et l'analyse de situations d'expériences-problèmes vécues par les étudiants dans leur association en vue d'appliquer les principes de la démarche de diagnostic à celles-ci et par-delà, de faire émerger un ensemble de préconisations.

#### **3.2.3. Des activités de production de ressources par et pour la communauté**

Les connaissances, les expertises et les compétences développées par les expériences des étudiants-membres de la CdP mises en mouvement par le processus de participation communautaire généré par le programme d'activités s'articulent autour du processus de réification (transformer ce savoir pluriel en une production d'objets matériels de référence). Ainsi, dans cette perspective, la réification a consisté à concevoir des fiches informationnelles synthétisant les

connaissances vulgarisées en CORps, une vidéo animée explicitant la nature de la CdP, une charte communautaire énonçant les principes de sa raison d'être et le site Internet dédié. A cette occasion, les étudiants ont été amenés à prendre des responsabilités pour se saisir, en fonction de leurs compétences et intérêts, des travaux à effectuer, mobilisant ainsi intentionnellement des compétences individuelles complémentaires au profit du collectif.

### 3.3. Le dispositif CdP à la fin du module

A la fin du 1er trimestre, la CdP co-construite avec les étudiants a le périmètre suivant (Figure2) :

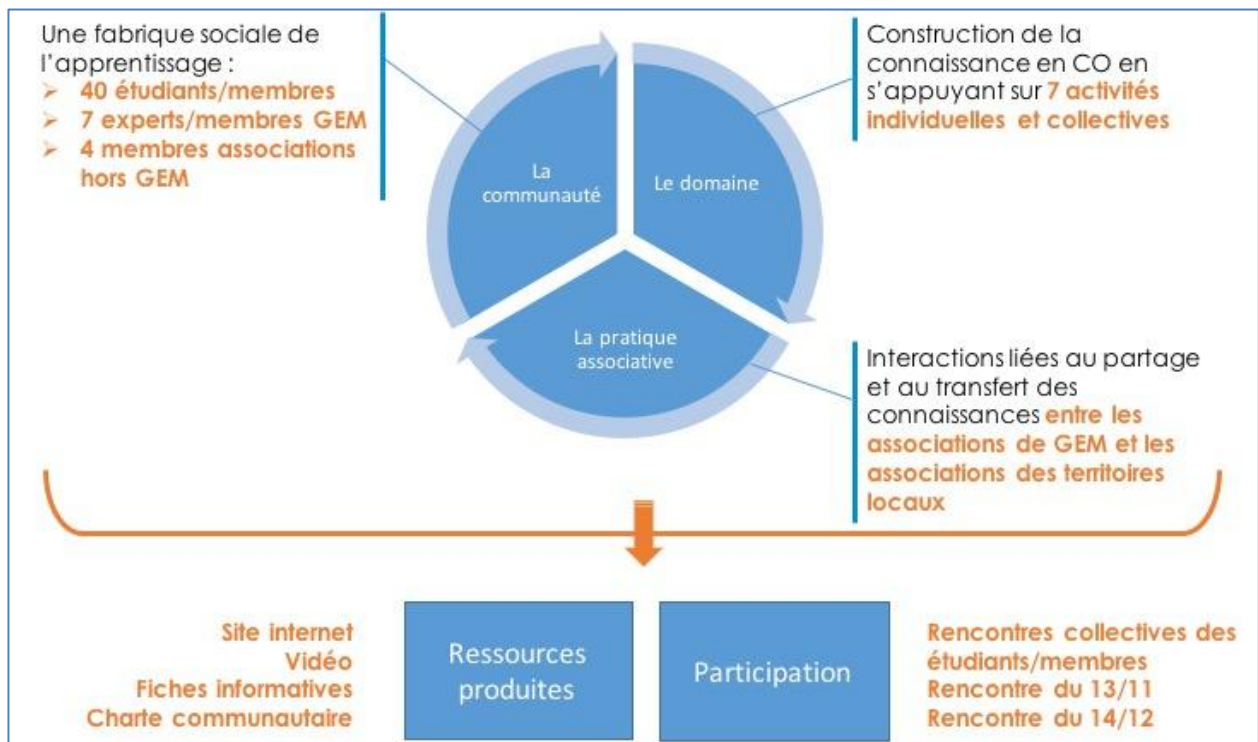


Figure 2. Organisation et actions de la CdP « Bien-vivre ensemble son engagement et sa pratique associative »

## 4. Évaluation du dispositif : résultats et discussion

Plusieurs outils de collecte de données qualitatives ont été mis en place dont un questionnaire visant à identifier le sentiment d'auto-efficacité groupale (résultats en cours de traitement) et une grille d'autoévaluation remplie par les étudiants, et notamment deux axes portant sur les pratiques collectives de partage et de co-construction. D'autre part, à l'issue de la formation une évaluation de type quantitative a été menée auprès des étudiants (28 répondants) pour identifier leurs perceptions quant aux deux types de leviers de co-construction mis en place (figure 1). Ce questionnaire visait aussi à comprendre comment les étudiants étaient entrés



dans ce dispositif innovant et de quelle manière les conditions agissantes dans leur ensemble avaient contribué ou non à leur évolution.

Les résultats présentés dans cet article croisent les éléments qualitatifs issus de cette grille d'autoévaluation, donc sur les perceptions à chaud des étudiants, collectées juste à la fin du dispositif, et les éléments quantitatifs recueillis à froid sur les conditions agissantes et leviers de co-construction.

Les résultats révèlent que 75% des étudiants répondants sont entrés facilement dans le dispositif et 67% se sont sentis à très l'aise voire tout à fait à l'aise dans le dispositif CdP dès le début, ce qui souligne combien les conditions mises en place ont agi de façon positive dans leur perception et compréhension de ce qu'ils allaient vivre. Pour renforcer cet aspect, 96% des répondants soulignent que leur ressenti global a évolué favorablement au cours du module. L'étude descriptive des résultats montrent que cette évolution constructive et positive du ressenti est liée tout d'abord à la rencontre avec les partenaires associatifs pour 51% des répondants, lors des temps de rencontre (la 1<sup>ère</sup> rencontre a été soulignée comme un temps fort de prise de conscience) ainsi que dans les temps de préparation de la rencontre : la 2<sup>ème</sup> et dernière rencontre où les étudiants étaient engagés dans un processus de réification où ils donnaient forme à leurs expériences CdP a été perçue par les étudiants comme un facteur clé de leur transformation de posture et de leurs apprentissages. La perception d'une évolution positive est également liée de façon un peu moindre à l'expérience même de la communauté et de sa dimension sociale (rôle des membres, etc.) pour 33% des répondants et au travail réalisé sur leurs pratiques associatives en lien avec la démarche d'analyse d'expériences-problèmes (14% des répondants)

D'autre part, l'analyse des verbatims et du questionnaire révèle que le dispositif CdP a contribué à activer de façon assez significative les leviers attendus de la démarche de co-construction.

Le retour des étudiants montre tout d'abord que l'environnement CdP mis en place leur a permis de prendre conscience des forces de chacun pour 89% des répondants (levier n°1). En effet, l'organisation de la CdP a permis de construire et/ou de mettre en visibilité l'expertise de chacun, au travers d'un pool d'experts accessibles à tout moment. Outre les experts issus du corps enseignant et issus des membres des partenaires associatifs locaux, chaque étudiant est devenu l'expert d'un concept en CORps et le référent pour la communauté : « *J'ai pu expliquer mon concept à l'ensemble de la CDP rassemblé lors de la première rencontre* ». Le

partage et la mobilisation de ces expertises se sont donc effectués à différents jalons de la vie des membres, au sein de la communauté notamment : *« J'ai déjà été sollicité au sein de la Cdp afin de clarifier certains points théoriques concernant la coopération, donc j'ai dû souvent partager mes connaissances sur le concept en utilisant des exemples concrets que j'ai pu rencontrer et de montrer le lien avec les points théoriques ».*

Mais il s'est aussi étendu en dehors de la communauté : dans le cercle des associations de l'école où un impact favorable a été perçu par les étudiants : *« Étant dans trois associations, j'ai eu l'occasion de parler de mon concept à nombreux de mes amis, notamment lors des entretiens RH que nous avons fait ».*

Les étudiants ont souligné également la prise de conscience de la complémentarité des forces de chacun, de la nécessité de mettre en lien les expertises notamment grâce aux activités pédagogiques centrées sur les expériences-problèmes : *« J'ai essayé d'expliquer le stress au travail en utilisant aussi des situations types de nos expériences associatives durant lesquelles le stress au travail est un sentiment dominant ».*

Ce partage en externe s'est fait également en lien avec ce que les étudiants, impliqués dans la communauté, vivaient en même temps dans leur association. La prise de conscience s'est faite dans une temporalité immédiate, ce qu'ils vivaient dans la CdP éclairait ce qu'ils vivaient dans leurs associations et réciproquement : *« D'un point de vue concret, j'ai pu faire part de mon expertise dans le contexte associatif, notamment à la fin du semestre, quand certaines personnes de mon association ayant beaucoup de responsabilités se sont senties mal à l'approche des deadlines académiques, associatives, des partiels... Je pense notamment à la présidente de mon association avec qui j'ai beaucoup parlé ces derniers jours ».*

Ce dispositif situé, proche d'une situation de travail réelle a de fait joué, en instantané, le rôle de révélateur des pratiques collectives et individuelles des étudiants en leur permettant de d'actionner différemment le levier n°4 « relation » dans la CdP pour 78% des répondants, mais également dans leurs propres contextes associatifs. Sur ce point, les étudiants soulignent que l'objet même de la CdP leur a permis de développer une plus grande attention et écoute à l'autre : *« Je pense que la CDP m'a transformé dans le rapport que j'ai avec mon pôle. Aujourd'hui je suis dans une résolution des conflits internes et externes basée plus sur l'écoute et la réflexion. Il faut savoir prendre son temps et communiquer avec les autres ».* Cette attention portée à la qualité du relationnel et à l'ouverture à la diversité des points de vue a été exprimée pour 89% des répondants (levier n°2 « diversité ») entre les membres lors

des temps de travail et d'action a été également renforcé par l'objet même de la CdP « Bien-vivre ensemble sa pratique et son engagement en contexte associatif » et la production de certains artefacts directement liés à cet aspect, comme par exemple la charte communautaire comme l'exprime cette étudiante impliquée dans la création de cet objet commun : « Désormais au sein de mon association, je fais beaucoup plus attention à ma façon de me comporter. Je pense régulièrement aux échanges en cours de CO par rapport au comportement individuel qui a des répercussions sur le collectif et sur l'organisation également ». Cette transformation du relationnel s'inscrit dans la façon dont l'étudiant en tant qu'individu s'engage dans un collectif de type organisation professionnelle. L'engagement dans la CdP est exprimé de façon très nette au travers d'un sentiment de confiance partagée lors des activités (levier n°3 « se dévoiler en confiance ») qui est évoqué comme un facteur positif par 92% des répondants. Ce sentiment de confiance perçu autour du partage de l'expérience associative vécue exprimée au sein de la CdP est extériorisé ici de façon originale par un mouvement circulaire : « Il s'est donc produit une sorte de boucle, de moi-même jusqu'au collectif et réciproquement, et j'ai trouvé cela très intéressant car très différent de ce qu'il se passe en cours en général ». Ce mouvement de l'individuel au collectif a contribué évidemment au partage en interne et externe, mais également à une prise de recul des étudiants dans leur contexte réel de travail : « La Communauté de Pratique m'a également inculqué une certaine prise de recul, c'est-à-dire qu'avant d'agir ou de prendre une décision dans mon association, je prends beaucoup plus de temps et essaye de capter l'impact que celle-ci pourrait avoir et surtout, j'essaye de savoir ce qui m'a amené à prendre cette décision ».

Les étudiants ont également mis en avant le levier « multiplicateur » du dispositif (levier n°5), favorisant les interactions, mobilisant des membres « catalyseurs » pour 85% des répondants : « En étant responsable d'un pôle, j'ai eu à gérer une équipe, donner des impératives, expliquer ce qu'est la communauté de pratique et son intérêt » et valorisant les apports de compétences individuelles spécifiques au collectif (levier n° 3 de la diversité) : « j'étais très impliqué dans le pôle communication pour aider R. lorsqu'il en avait besoin, pour tourner la vidéo, préparer le script et donner mon avis et des conseils ».

Cet effet multiplicateur a été également perçu dans les activités proposées, notamment les expériences-problèmes qui ont été inscrites dans l'ingénierie pédagogique comme une des conditions agissantes de co-construction : « les travaux de groupe que nous avons réalisés sur les expériences associatives problèmes m'ont permis de prendre BEAUCOUP de recul sur

*certaines des problèmes (de mon association) et ainsi de trouver les causes de ces problèmes* ». Ce levier a eu également comme conséquence la mise en mouvement et l'entraînement de l'ensemble des étudiants au fil de la construction de la CdP. L'engagement s'est fait en effet petit à petit grâce au rôle de certains membres : *« au fil des séances, je me sentais de plus en plus impliqué et au final, je me proposais pour faire avancer les choses. P. a été un réel moteur d'avancement pour le projet »*.

Enfin, au-delà de l'effet perçu des cinq leviers de la co-construction, les étudiants perçoivent également une véritable transformation d'une part, de leur posture en lien avec les activités mises en place dans la CdP qui leur ont permis d'oser, de prendre des initiatives, de proposer et de faire équipe (pour 53% des répondants) et d'autre part, de leur perception de leur pratique associative au quotidien : *« Cette expérience a clairement été pour moi une remise en cause de pratique associative à plusieurs niveaux. L'échange, le partage des concepts et des problématiques associatives tout au long de ce premier semestre ont rythmé et influencé mon activité associative en termes de management d'équipe »*.

La perception d'une transformation des pratiques, qui reste encore à approfondir et à comprendre, souligne déjà en partie le rôle des leviers de co-construction mis en place au niveau macro et méso dans le fonctionnement du dispositif d'apprentissage CdP au travers du changement du regard en tant qu'apprenant *« c'était agréable de se dire que nous étions tous conjointement au cœur de notre propre apprentissage »* et également dans l'irrigation presque en temps réel du champ des pratiques associatives des apprenants : *« Cette expérience a vraiment affecté la façon dont je vis mon parcours associatif (...). Le temps consacré à la CDP était aussi du temps consacré aux associations »*.

## **5. Bénéfices et limites du dispositif**

Ce dispositif de formation constitue, au sein de l'école, une innovation pédagogique dans la mesure où il est en rupture forte à la fois avec les pratiques d'enseignement et les pratiques d'apprentissage de nos étudiants. Il s'inscrit néanmoins dans la lignée des dispositifs d'apprentissage expérientiels déjà développés en interne, mais il s'en distingue toutefois par la place laissée aux étudiants.

Il ressort de cette expérimentation où les étudiants ont été à tout instant partie prenante un sentiment d'utilité en lien avec « la vie réelle » et leur pratique associative individuelle mais aussi collective. Ce sentiment d'utilité va de pair avec un changement de posture perçu entre la première rencontre de l'ensemble de la CdP et la seconde rencontre à la fin du module : lors

de la première rencontre, les étudiants avaient du mal à faire un lien entre leurs casquettes d'apprenant, de membre de la CdP et de membre d'association. Les interactions avec les experts issus du monde associatif extérieur ont joué un rôle de déclencheur fort nécessaire à leur engagement : ces derniers ont partagé leurs expériences, exprimé leurs attentes par rapport à ce projet, et ont émis des pistes de travail pour continuer, ce qui a fait sens pour les étudiants : *« j'ai tenté d'apporter à la CdP mon implication personnelle mais également en m'ouvrant aux acteurs extérieurs à la CdP comme les membres des associations de l'école en m'efforçant de vulgariser mes connaissances acquises »*.

Cependant, une des limites de l'ingénierie pédagogique proposée est une trop faible place laissée à des temps d'ateliers réflexifs, par manque de temps. Néanmoins, au travers des activités d'expression et d'analyse des expériences-problèmes, des temps de rencontres avec les partenaires associatifs extérieurs, une prise de recul s'est tout de même amorcée chez les étudiants, non sur leur façon d'apprendre mais sur leur façon d'exploiter les connaissances en CORps et de vivre le collectif dans leur contexte associatif et plus largement : *« Je pense avoir acquis un vrai recul sur le fonctionnement de mon association, et sur les mécanismes qui sous-tendent son fonctionnement »*. Dans les prochaines versions, une réingénierie permettant de mieux intégrer ces temps réflexifs dans la scénarisation et les activités va être envisagée.

Par ailleurs, l'approche de ce dispositif a révélé un certain nombre de limites sur les dimensions collaboratives malgré le rôle positif joué par les conditions agissantes et les leviers de co-construction. A titre d'exemple, il est important de rappeler que la participation active des étudiants-membres de la CdP n'est pas forcément synonyme de collaboration directe dans la mesure où la participation ouvre à toute sorte de relations, harmonieuses, conflictuelles, intimes, politiques, compétitives, entres autres. Dans cette perspective, un examen critique plus approfondi sera nécessaire de sorte à prendre en compte les rapports de force qui ont pu impacter et déséquilibrer les investissements dans les différentes activités collaboratives et ralentir la dynamique de co-construction.

## **6. Transférabilité et prolongements du dispositif**

La CdP porte actuellement sur le domaine du CORps en 2ème année. Mais lors d'une rencontre de la communauté, les membres ont exploré la possibilité d'élargir ce dispositif CdP à d'autres champs disciplinaires comme les ressources humaines, le marketing, la communication, la gestion de projet etc. De la même façon, le dispositif actuel porte sur la

pratique associative, mais un même dispositif pourrait être mis en place en vue de développer chez les étudiants ou en entreprise des compétences spécifiques liées à une pratique métier ou transversale.

L'expérimentation présentée constitue le point de départ d'un dispositif de formation qui vise à perdurer et à s'ancrer, d'une part dans le paysage associatif de l'école, et d'autre part dans le tissu associatif local et régional.

Dans cette perspective, du point de vue du fonctionnement de la communauté, une réflexion a été engagée sur la façon de développer et de pérenniser dans les mois à venir le dispositif CdP. Différentes pistes ont été identifiées en collaboration avec les étudiants : poursuivre la communication sur le dispositif CdP, créer de nouveaux événements (café-débat), élargir la CdP en lui donnant un rôle fédérateur au sein des différentes associations, intégrer la CdP dans des heures d'enseignement, créer un module de spécialisation en 2<sup>ème</sup> année. Un élargissement est également prévu à d'autres associations du tissu local intéressées pour participer au travail avec les étudiants et poursuivre des actions en co-construction.

#### **Références**

- Baudrit, A. (2006). *L'apprentissage collaboratif : plus qu'une méthode collective ?* Bruxelles: De Boeck.
- Dillenbourg P. (1999) What do you mean by collaborative learning? Dans P. Dillenbourg (dir.), *Collaborative-learning: Cognitive and Computational Approaches*. (pp.1-19). Oxford: Elsevier
- Herrington, A., & Herrington, J. (Eds.). (2006). *Authentic learning environments in higher education*. Hershey, PA: Information Science Publishing.
- Johnson, D. W. & Johnson, R. T. (1990). What is cooperative learning ? Dans M.Brubacher, R.Payne & K. Rickett (dir.), *Perspectives on small group learning*. (pp. 68-80). Oakville : Rubicon Publishing Inc.
- Kelley & Kelley (2016). *La confiance créative*. Paris : InterEditions.
- Wenger, E. (2005). *La théorie des communautés de pratique. Apprentissage, sens et identité*. Québec : Presse de l'université de Laval.