

# Le rôle des communautés de pratique à l'ère du numérique

1 octobre 2014  
39136

26



Le programme Vital Voices de la Bank of America met en relation des dirigeantes de petites et moyennes entreprises du monde entier

Image : © Belfast Telegraph, 2014

## L'expérience à ce jour

J'ai publié les cinq premiers chapitres de mon manuel libre, [Teaching in a Digital Age](#). Je travaille maintenant à la rédaction du chapitre 6 sur les modèles de conception de l'enseignement et de l'apprentissage.

Dans mes trois dernières publications, j'ai abordé respectivement la pertinence du [modèle de la salle de classe](#), du [modèle ADDIE](#) et du [modèle d'apprentissage axé sur les compétences](#) à l'ère du numérique. Dans cette publication, j'explore le modèle d'apprentissage fondé sur les communautés de pratique.

## Les théories à la base des communautés de pratique

La conception de l'enseignement intègre souvent différentes théories de l'apprentissage. Les communautés de pratique sont l'une des façons possibles de combiner l'apprentissage par l'expérience, le constructivisme social et le connectivisme, ce qui illustre les limites d'une classification rigide des théories de l'apprentissage. La pratique tend à être plus complexe.

## En quoi consistent les communautés de pratique?

*Définition :*

*Les communautés de pratique sont des groupes de personnes qui ont en commun une préoccupation ou une passion pour une activité et qui apprennent à mieux la pratiquer en échangeant régulièrement sur le sujet.*

Wenger, 2014

La prémisse de base des communautés de pratique est simple : nous apprenons tous au quotidien des communautés dans lesquelles nous nous trouvons. Les communautés de pratique sont partout. Nous appartenons presque tous à une

communauté de pratique, que ce soit par l'entremise de nos collègues de travail, de notre profession ou métier, ou bien de nos loisirs, comme un club de lecture. Wenger (2000) soutient qu'une communauté de pratique est différente d'une communauté d'intérêts ou d'une communauté géographique en ce sens qu'elle signifie une pratique commune, c'est-à-dire des façons de faire adoptées dans une certaine mesure par les membres de la communauté.

Wenger soutient qu'il existe trois aspects essentiels à une communauté de pratique :

- **Domaine** : Un intérêt commun unit la communauté
- **Communauté** : Une communauté est liée par les activités collectives qu'elle entreprend (comme les réunions et discussions) en lien avec son intérêt commun
- **Pratique** : Les membres d'une communauté de pratique sont des praticiens et praticiennes; ce qu'ils font contribue à leur participation à la communauté et ce qu'ils apprennent de la communauté influence leur pratique

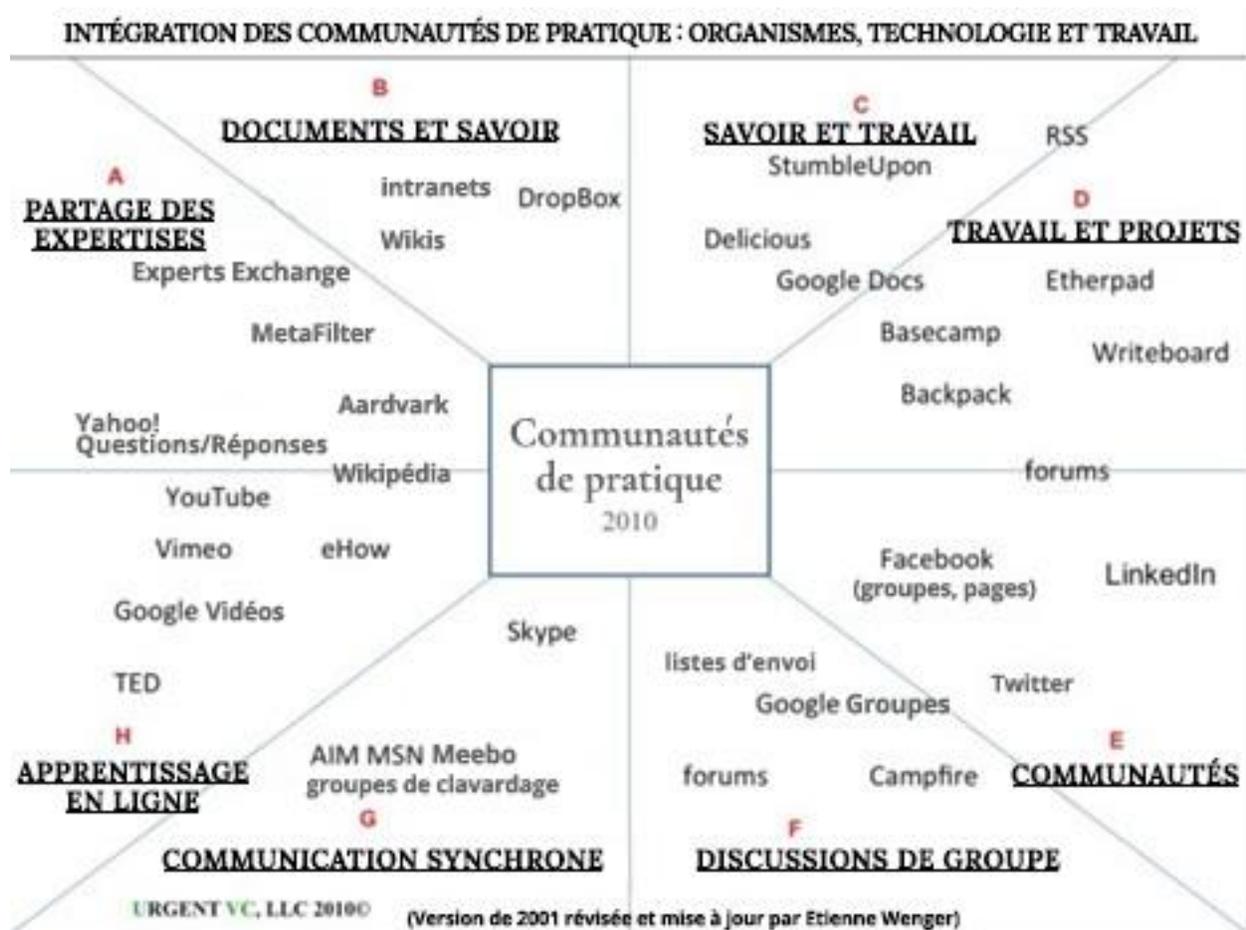
Wenger (2000) a fait valoir que même si la participation à une communauté de pratique donne lieu à des apprentissages, l'acquisition de nouvelles connaissances ou l'approfondissement des connaissances à l'issue de l'activité de groupe sont un aspect encore plus important. Une communauté de pratique centrée sur les processus organisationnels permet à un organisme d'en tirer de grands avantages. Smith (2003) fait remarquer que :

*[...] les communautés de pratique ont une incidence sur la performance, ce qui est important en partie en raison de leur capacité à surmonter les problèmes inhérents à une hiérarchie traditionnelle qui évolue lentement dans une économie virtuelle qui évolue rapidement. Les communautés semblent également être un moyen efficace pour les organismes de gérer des problèmes non structurés et de diffuser des connaissances à l'extérieur des frontières structurelles traditionnelles. De plus, une communauté est un moyen reconnu de développer et de maintenir une mémoire organisationnelle à long terme.*

Brown et Duguid (2000) décrivent une communauté de pratique développée autour des spécialistes du service à la clientèle de Xerox qui réparaient les

appareils sur le terrain. Les spécialistes de Xerox avaient commencé à échanger des trucs et des astuces lors de rencontres informelles au déjeuner ou au dîner. Xerox a perçu la valeur de ces interactions et a créé le projet Eureka pour que ces interactions puissent profiter à tout son réseau mondial de spécialistes. Elle estime que cette base de données lui a permis d'économiser 100 millions de dollars. Des entreprises comme Google et Apple encouragent les communautés de pratique par l'échange de connaissances entre leurs nombreux spécialistes.

La technologie offre une vaste gamme d'outils qui peuvent être utiles aux communautés de pratique, comme l'indique Wenger (2010) dans le diagramme ci-dessous :



# Conception de communautés de pratique efficaces

La plupart des communautés de pratique n'ont pas de modèle défini et ont tendance à être des systèmes auto-organisés. Elles ont un cycle de vie naturel et arrivent à leur terme lorsqu'elles ne répondent plus aux besoins de la communauté. Cependant, il existe maintenant un ensemble de théories et de recherches où l'on a relevé des mesures pour soutenir et améliorer leur efficacité.

Wenger, McDermott et Snyder (2002) ont défini sept grands principes de conception pour la création de communautés de pratique efficaces et autosuffisantes, plus particulièrement en ce qui concerne la gestion de la communauté, bien que le succès d'une communauté dépende de l'activité de ses membres. Les personnes qui créent une communauté de pratique doivent suivre quelques principes :

1. **Préparer la voie à l'évolution** : Veiller à ce que la communauté puisse évoluer et changer d'orientation pour répondre aux intérêts des membres sans trop s'éloigner du domaine d'intérêt commun.
2. **Ouvrir le dialogue pour connaître les points de vue internes et externes** : Encourager les membres de la communauté et les gens de l'extérieur à présenter de nouveaux points de vue et à en discuter.
3. **Encourager et accepter les différents niveaux de participation** : La force de la participation varie d'un membre à l'autre. Le noyau de la communauté est constitué des membres les plus actifs, soit ceux qui participent régulièrement. D'autres suivent les discussions ou les activités, mais sans jouer un rôle prépondérant dans les contributions. Il y a ensuite ceux (souvent la majorité) qui restent en périphérie de la communauté, mais qui pourraient devenir plus actifs si les activités ou les discussions suscitent davantage leur intérêt. Tous ces niveaux de participation doivent être acceptés et encouragés au sein de la communauté.

4. **Créer des espaces communautaires publics et privés** : Les activités individuelles ou collectives de nature plus personnelle ou privée consolident les communautés de pratique, tout comme les discussions générales publiques; par exemple, des membres peuvent décider de tenir un blogue sur leurs activités ou, dans une grande communauté de pratique en ligne, un petit groupe de personnes qui vivent près les uns des autres ou travaillent en étroite collaboration peut également décider de se réunir en personne de façon informelle.
5. **S'attarder à la valeur** : La communauté doit s'efforcer de dégager dans les commentaires et discussions les contributions qu'elle valorise le plus pour ensuite axer ses discussions et activités sur ces questions.
6. **Combiner familiarité et enthousiasme** : Il faut se concentrer sur des préoccupations et points de vue communs, en plus de présenter des positions radicales et des points de vue qui suscitent une remise en question aux fins de discussion ou d'action.
7. **Instaurer un rythme pour la communauté** : Il est important d'avoir un programme d'activités ou des points de convergence qui rassemblent les membres de manière régulière, en respectant leurs intérêts et le temps qu'ils peuvent y consacrer.

Des recherches subséquentes ont permis de cerner un certain nombre de facteurs qui déterminent l'efficacité des membres dans les communautés de pratique, notamment :

- **Conscience de la présence sociale** : Les membres doivent être à l'aise d'interagir avec d'autres spécialistes du domaine, et ceux qui possèdent le plus de connaissances doivent être disposés à les transmettre aux autres en respectant leurs points de vue et connaissances dans un esprit de collégialité (la présence sociale est définie comme la conscience des autres dans le contexte d'une interaction et l'appréciation des aspects interpersonnels de cette interaction).
- **Motivation à diffuser l'information pour le bien commun de la communauté.**

- **Volonté et capacité à collaborer.**

EDUCAUSE a élaboré un [guide étape par étape](#) pour concevoir et cultiver des communautés de pratique dans le domaine de l'enseignement supérieur (Cambridge, Kaplan et Suter, 2005).

Enfin, les recherches portant sur d'autres champs connexes, comme l'apprentissage collaboratif ou les cours en ligne ouverts à tous, peuvent guider la création et le développement des communautés de pratique. Par exemple, les communautés de pratique doivent parvenir à un équilibre entre la structure et le chaos : une structure trop rigide amène de nombreux membres à se sentir limités dans les sujets dont ils peuvent discuter, tandis qu'une structure mal définie les conduit rapidement à perdre intérêt ou à se sentir dépassés.

Bon nombre des autres observations sur les comportements de groupe et en ligne tendent à s'appliquer aussi aux communautés de pratique, comme le besoin de respecter les autres, d'observer l'étiquette en ligne et d'empêcher certaines personnes de dominer la discussion. Cependant, étant donné que de nombreuses communautés de pratique s'autoréglementent par définition, il incombe aux membres d'établir les règles de conduite et, plus encore, d'assurer leur respect.

## L'apprentissage via les communautés de pratique à l'ère du numérique

Les communautés de pratique sont une manifestation puissante de l'apprentissage informel. Elles évoluent généralement de façon naturelle pour se pencher sur des intérêts et problèmes communs. Par leur nature, elles ont tendance à exister en dehors du système d'éducation officiel. Les membres ne recherchent habituellement pas des qualifications officielles, mais plutôt des façons de régler des problèmes dans leur quotidien et d'améliorer leur pratique. De plus, les communautés de pratique ne dépendent d'aucun canal particulier :

les membres peuvent se rencontrer en personne dans un cadre social ou au travail, ou participer en ligne à des communautés de pratique virtuelles.

Soulignons que les communautés de pratique peuvent être très efficaces dans un monde numérique, là où le contexte de travail est changeant, complexe, incertain et ambigu. L'autoapprentissage et les communautés de pratique occuperont une part importante du marché de l'apprentissage continu grâce à l'apprentissage collaboratif, à la transmission des connaissances et de l'expérience et à la production participative d'idées innovantes. Cette offre d'apprentissage informel sera particulièrement utile aux organismes non gouvernementaux ou de bienfaisance, comme la Croix-Rouge, Greenpeace ou l'UNICEF, ainsi qu'aux administrations locales qui cherchent des moyens de mobiliser les communautés dans leurs domaines d'activités.

Ces communautés d'apprenants gratuites et ouvertes à tous représentent une solution de rechange concurrentielle aux programmes d'apprentissage continu très coûteux offerts par les universités de recherche. Une pression sera ainsi exercée sur les universités et les collèges pour qu'ils offrent des modalités plus souples de reconnaissance de l'apprentissage informel de façon à conserver leur monopole actuel de l'accréditation postsecondaire.

L'un des développements importants de ces dernières années a été l'utilisation des cours en ligne ouverts à tous (CLOM) pour mettre sur pied des communautés de pratique en ligne. À ce jour, la majorité des fournisseurs de CLOM, dont Coursera, Udacity et edX, se sont concentrés sur des « cours » universitaires portant des sujets qui suscitent un grand intérêt comme l'intelligence artificielle et les dinosaures. Par contre, ces cours plutôt pédagogiques ne sont pas vraiment développés dans l'idée de créer une communauté de pratique, car ils reposent principalement sur un modèle où des spécialistes transmettent des connaissances aux personnes moins expertes. Même si les forums en ligne peuvent réunir un grand nombre de personnes, ils ne sont pas conçus pour maximiser leurs contributions (bien que la plupart des gens qui participent à un CLOM ont déjà un haut niveau de scolarité). En effet,

les recherches indiquent que les personnes inscrites à un CLOM instructionniste de très grande taille se sentent dépassées par l'ampleur du groupe et le manque de balises pour structurer leurs contributions (voir Knox, 2014).

En comparaison, les CLOM qui relèvent du connectivisme sont un moyen idéal de réunir des spécialistes de partout dans le monde pour se pencher sur un domaine ou un intérêt commun. Les CLOM connectivistes s'apparentent davantage à une communauté de pratique virtuelle, en ce sens qu'ils sont beaucoup plus axés sur le partage de connaissances entre des gens plus ou moins égaux. Cependant, les CLOM connectivistes actuels n'intègrent pas toujours les pratiques exemplaires établies pour le développement des communautés de pratique. Quant à ceux qui veulent former une communauté de pratique virtuelle, ils ont besoin d'un fournisseur pour les aider avec le lancement et leur donner accès au logiciel nécessaire.

À long terme, les CLOM doivent évoluer au point où ceux qui ont un intérêt commun peuvent facilement créer leurs propres communautés de pratique ouvertes en ligne. À mesure que les plateformes de CLOM en code source libre évoluent, il devrait être plus facile pour les personnes sans diplôme en informatique de créer leurs propres CLOM et, plus important encore, de les gérer sans avoir à passer par un fournisseur comme Coursera ou edX. De plus, il existe d'autres outils plus simples, comme les wikis, ou plus complexes, comme les mondes virtuels, qui pourraient offrir un plus grand potentiel à long terme aux communautés de pratique virtuelles que les membres créent et organisent eux-mêmes.

Bien que les communautés de pratique soient plus susceptibles de gagner que de perdre en importance à l'ère du numérique, ce serait probablement une erreur de les considérer comme un substitut aux formes d'éducation traditionnelles. Il n'existe pas une seule bonne approche pour la conception de l'enseignement. Les groupes différents ont des besoins différents. Les communautés de pratique sont davantage une solution envisageable pour certains types d'apprenant.e.s, comme les apprenant.e.s permanent.e.s, et

fonctionnent généralement mieux lorsque les membres ont déjà une certaine connaissance du domaine et peuvent apporter une contribution personnelle et constructive, ce qui évoque la nécessité d'au moins une forme quelconque d'éducation générale ou de formation préalable pour participer à des communautés de pratique efficaces.

En conclusion, compte tenu de l'accessibilité d'Internet, des outils de médias sociaux maintenant disponibles et du besoin de partager les connaissances à l'échelle mondiale, il est clair que les communautés de pratique virtuelles deviendront encore plus courantes et importantes dans ce monde de plus en plus changeant, incertain, complexe et ambigu. Les personnes intelligentes qui enseignent et donnent des formations examineront comment elles peuvent exploiter la force de ce modèle de conception, en particulier pour l'apprentissage continu. Cependant, il est peu probable que le simple fait de regrouper un grand nombre de personnes ayant un intérêt commun mène à un apprentissage efficace. Il faut prêter attention aux principes de conception qui mènent à des communautés de pratique efficaces.

## La parole est à vous

Encore une fois, je ne suis pas un expert des communautés de pratique, alors j'accueille avec plaisir tout commentaire sur ce que j'ai écrit au sujet de ce modèle d'apprentissage. En particulier :

- Est-ce qu'il y a des informations erronées? Manque-t-il des éléments importants?
- Suis-je passé à côté de bonnes recherches sur la conception des communautés de pratique?
- Convenez-vous que les communautés de pratique ne remplacent PAS d'autres formes d'éducation?
- Peut-on réellement décider de mettre sur pied une communauté de pratique ou évolue-t-elle plutôt tout naturellement? Dans ce cas, quelles

sont les autres conditions de réussite qui ne sont pas mentionnées dans ce texte?

- Comment évalueriez-vous la réussite d'une communauté de pratique? Que chercheriez-vous? Comment décririez-vous ou détermineriez-vous cette réussite?

J'aimerais beaucoup connaître le point de vue des personnes qui ont essayé de créer des communautés de pratique et savoir quels éléments de conception elles recommanderaient.

## Références

Brown, J.S. et Duguid, P. (2000). [Balancing act: How to capture knowledge without killing it](#). *Harvard Business Review*.

Cambridge, D., Kaplan, S. et Suter, V. (2005). [Community of Practice Design Guide](#). Louisville CO: EDUCAUSE.

Knox, J. (2004). Digital culture clash: "massive" education in the *E-learning and Digital Cultures* MOOC. [Distance Education](#), 35(2).

Wenger, E. (2000). *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity*. Cambridge UK: Cambridge University Press.

Wenger, E. (2014). [Communities of practice: a brief introduction](#).

Wenger, E., McDermott, R. et Snyder, W. (2002). [Cultivating Communities of Practice](#) (1<sup>re</sup> éd.). Harvard Business Press.



Cet article est sous la licence de [Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International](#).