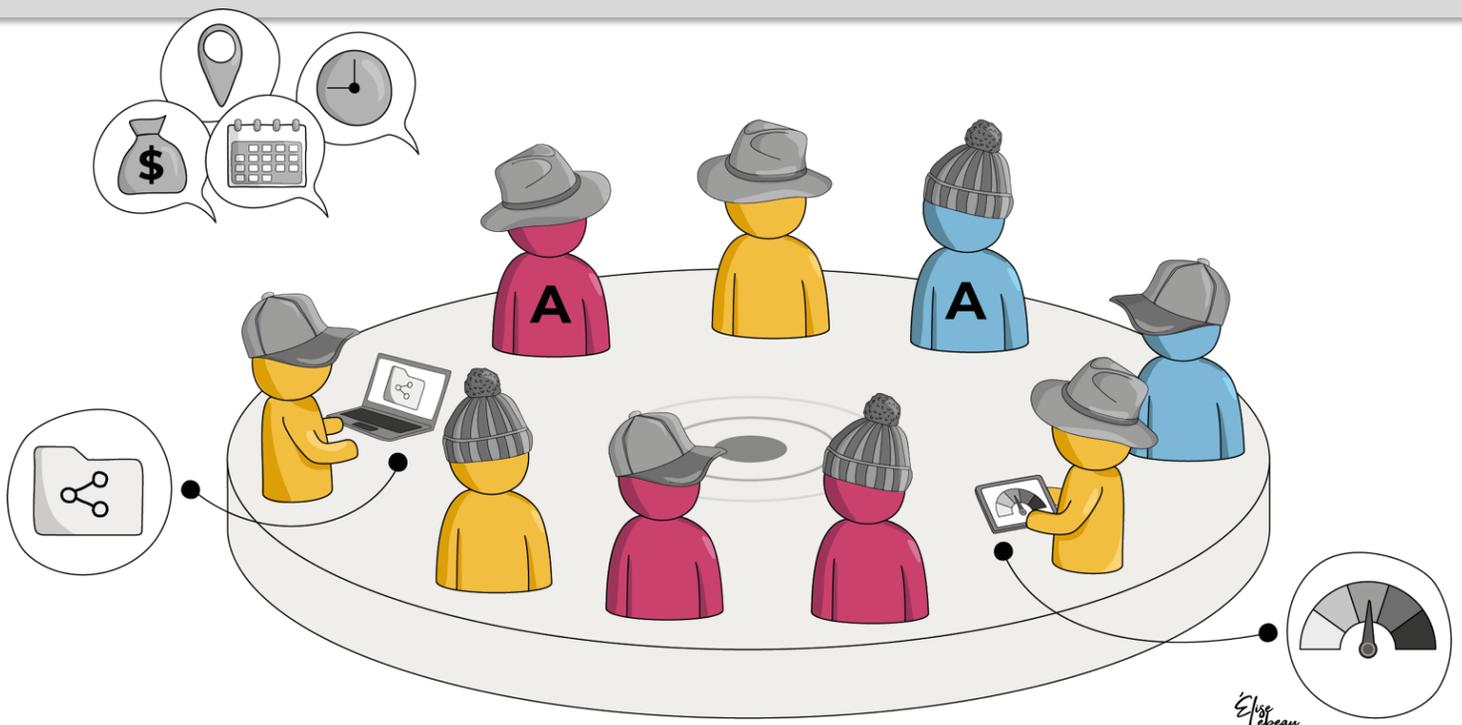


# Relever les défis inter\* en éducation

Guide pour la mise en place de communautés de  
pratique interprofessionnelles et interordres



Regroupement régional

**UQAR** Université  
du Québec  
à Rimouski



COMPÉTENCE  
NUMÉRIQUE  
INTERORDRES

Avec la collaboration de

**UQO**  
UNIVERSITÉ  
DU QUÉBEC  
EN OUTAOUAIS

Partenaire de

**Transitions  
réussies vers  
les études  
supérieures**  **UN DÉFI  
INTERORDRES**

Proposé par  
l'Université du Québec



Licence : Attribution – Utilisation non commerciale

### **Pour citer ce document**

Parent, S., Desmeules Thériault, G., Néron, J. et Demers, S. (2025). *Relever les défis inter\* en éducation : guide pour la mise en place de communautés de pratique interprofessionnelles et interordres*. Développé dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures : un défi interordres. Université du Québec à Rimouski. <https://monurl.ca/copcnio>

### **Équipe de rédaction**

Séverine Parent  
Gabrielle Desmeules Thériault  
Joey Néron  
Stéphanie Demers

### **Illustrations**

Élise Lebeau

### **Remerciements**

L'équipe de rédaction souhaite remercier l'équipe des regroupements régionaux de l'Université du Québec à Rimouski et de l'Université du Québec en Outaouais impliqués dans le projet Transitions réussies vers les études supérieures : un défi interordres. L'équipe remercie aussi les personnes ayant participé à la validation écologique de ce guide, coordonnée par FADIO, soit : Martin Bérubé (FADIO), Mélody Gendreau (Cégep de Rimouski), Patricia Lapointe (Cégep Limoilou) et Marie-Claude Rancourt (RÉCIT).

La réalisation de ce guide a été rendue possible grâce à la contribution financière du ministère de l'Enseignement supérieur.

### **Version de mai 2025**

# Table des matières

<b>Présentation du guide .....</b>	<b>1</b>
Pourquoi un guide sur les communautés de pratique interprofessionnelles et interordres? .....	1
À qui s'adresse ce guide? .....	1
À quels besoins répond ce guide? .....	1
D'où vient ce guide? .....	1
Que contient ce guide? .....	2
<b>Les communautés de pratique.....</b>	<b>3</b>
Intérêt d'une CoP interprofessionnelle et interordres en éducation.....	3
<b>Inter*.....</b>	<b>4</b>
Interprofessionnelle .....	4
Interordres .....	4
<b>En mode réflexif .....</b>	<b>6</b>
Déterminer l'orientation .....	8
Planifier .....	17
Bâtir une CoP inter* .....	21
Animer .....	25
Évaluer .....	30
<b>En mode immersif .....</b>	<b>32</b>
Exemple de la CoP interprofessionnelle et interordres CNIO au BSLGIM .....	34
Exemple des CoP interprofessionnelles et interordres en Outaouais .....	42
<b>En mode actif .....</b>	<b>50</b>
<b>Références.....</b>	<b>53</b>

# Présentation du guide

## Pourquoi un guide sur les communautés de pratique interprofessionnelles et interordres ?

Il existe une riche documentation sur les communautés de pratique (CoP). De nombreuses recherches y recourent, plusieurs livres proposent des réflexions à leur sujet, et des guides ont été produits afin d'en soutenir la planification, l'animation et l'évaluation. Le présent guide vise à mettre en valeur l'expertise acquise dans l'instauration de communautés de pratique dont les membres représentent une variété de professions (interprofessionnelles) et d'ordres d'enseignement (interordres).

## À qui s'adresse ce guide ?

Ce guide s'adresse aux personnes qui souhaitent mettre sur pied une communauté de pratique interprofessionnelle et interordres. Il peut s'agir de personnes enseignantes, de gestionnaires ou de membres du personnel de soutien ou du personnel professionnel d'un établissement d'enseignement ou d'un organisme d'éducation. La réflexion proposée dans ce guide pourrait appuyer la création de communautés de pratique ayant une nature interprofessionnelle, mais ne réunissant pas différents ordres d'enseignement, ou l'inverse.

## À quels besoins répond ce guide ?

La CoP peut être considérée comme un moyen pour approfondir ou favoriser la collaboration et la concertation, et susciter un sentiment de responsabilité partagée dans le soutien des personnes étudiantes. Le présent guide se distingue par l'angle avec lequel la CoP est abordée, soit les aspects interprofessionnels et interordres. Selon les milieux, le rassemblement de personnes ayant différents rôles (aspect interprofessionnel) et provenant de différents établissements et ordres d'enseignement (aspect interordres) peut représenter un défi. Ce guide propose d'orienter les réflexions pour planifier la constitution, l'instauration et l'évaluation d'une CoP interprofessionnelle et interordres dans le milieu de l'éducation. Les défis propres à une telle entreprise seront présentés afin d'explicitier le processus de création d'une telle CoP.

## D'où vient ce guide ?

Ce guide fait partie de l'ensemble des livrables du projet Transitions réussies vers les études supérieures : un défi interordres, qui a mené à la production du modèle de soutien aux transitions interordres (Université du Québec, 2025). Le regroupement régional du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (BSLGIM-CNIO), installé à l'UQAR, a mis en place de chantiers interordres dans des établissements collégiaux et universitaires de la région (Parent et al., 2024). Ce projet triennal a donné lieu à des initiatives terrain

contextualisées et à la production de guides réflexifs et transférables. Afin d'inspirer la mise en place d'initiatives similaires adaptées aux contextes interordres, plusieurs ressources ont été produites, soit ce guide ainsi que les suivants :

- Consulter les personnes étudiantes pour mieux intervenir : guide pour la mise en œuvre d'une démarche d'évaluation des ressources de soutien aux transitions vers les études supérieures (Deschênes et al., 2025)
- Centraliser les ressources pour une transition harmonieuse : guide pour faciliter le repérage des ressources offertes en soutien aux personnes étudiantes (Jolicoeur et al., 2025)
- Mise à niveau des connaissances : guide pour l'élaboration d'un questionnaire d'autopositionnement (Michaud et al., 2025)

L'expertise sous-tendant le présent guide a été acquise dans le contexte d'implantation de CoP interprofessionnelles et interordres s'intéressant au soutien à la réussite des transitions interordres au postsecondaire. Les expériences tirées des CoP du regroupement régional de l'Outaouais et de celui du BSLGIM, toutes deux documentées dans le cadre du projet de Transitions Réussies, ont donné lieu à la création de ce guide réflexif pour favoriser la mise sur pied de CoP interprofessionnelles et interordres.

## Que contient ce guide ?

Ce document guide la réflexion pour les personnes initiatrices d'une CoP interprofessionnelle et interordres. Comme chacune des communautés sera unique afin de répondre de manière adéquate à son propre objectif rassembleur, ce guide permet d'imaginer une communauté adaptée à chaque contexte. Il est divisé en trois parties.



La section **En mode réflexif** se décline en cinq étapes, qui constituent la démarche d'évaluation proposée pour mettre sur pied une communauté de pratique interprofessionnelle et interordres.



La section **En mode immersif** présente deux récits illustrant la mise sur pied de CoP s'intéressant au soutien à la réussite des transitions interordres au postsecondaire. La présentation des récits est basée sur la réflexion de la section précédente.



La section **En mode actif** propose une feuille de route qui facilitera la concertation et la consignation de la démarche. Cette section vous présente la feuille de route et vous donne accès à une version modifiable, qui pourra être adaptée à votre réalité, à votre contexte et à vos besoins.

# Les communautés de pratique

Les communautés de pratique (CoP) sont des groupes de personnes qui se rassemblent en présentiel ou en virtuel pour apprendre les unes des autres et cheminer ensemble (Wenger et al., 2002). Elles partagent un intérêt commun dans un certain champ de savoir et sont animées d'un désir et d'un besoin de discuter de solutions à des problèmes, de leurs expériences, de modèles, d'outils et des meilleures pratiques. Ces personnes approfondissent leurs connaissances en interagissant sur une base continue, à moyen ou long terme. Ces communautés, que Wenger qualifie d'intentionnelles, peuvent avoir différentes intentions, qu'il s'agisse de fournir de l'aide ou de l'assistance en lien avec un enjeu, de définir des pratiques exemplaires, de produire des connaissances ou de gérer l'innovation.

Le présent guide s'inspire du *Guide de mise en place et d'animation de communautés de pratique intentionnelles : travailler, apprendre et collaborer en réseau*, qui a été publié par le CEFRIO (2005). Les neuf chapitres de ce document accompagnent les personnes intéressées à mettre sur pied une CoP et abordent tant la planification et l'animation que la pérennité et l'évaluation de ces groupes. On ne peut passer sous silence les nombreux travaux d'Etienne Wenger. Nous attirons particulièrement l'attention du lectorat vers son ouvrage sur les CoP créées à l'intérieur et à l'extérieur des organisations (Wenger-Trayner et al., 2023).

## Intérêt d'une CoP interprofessionnelle et interordres en éducation

Les CoP en éducation ont été adoptées il y a déjà plusieurs années. Ce qui distingue ce guide, c'est l'accent qu'il met sur la nature interprofessionnelle et interordres que peuvent avoir ces groupes.

Les communautés de pratique sont mises sur pied, par exemple, pour aborder conjointement un problème, améliorer des arrimages existants ou développer un projet en collaboration. La création d'une CoP ayant comme particularité de rassembler des actrices et acteurs du milieu de l'éducation provenant de différents ordres d'enseignement permet d'améliorer la sensibilisation aux différents contextes inter\* et d'organiser le soutien interprofessionnel et interordres de manière concertée et collaborative.

# Inter\*

Afin d'alléger la lecture, le terme «inter\*» désigne ici les communautés de pratique ayant une nature interprofessionnelle et interordres, de même que les aspects interprofessionnels et/ou interordres de notre initiative. L'astérisque rappelle en outre la troncature utilisée dans les opérateurs de recherche, qui permet la prise en compte de différentes variations du mot.

## Interprofessionnelle

La dimension interprofessionnelle s'incarne dans la collaboration de membres de différentes professions qui partagent un objectif rassembleur (souvent lié à la réussite des personnes étudiantes), qui travaillent à une entreprise commune tout en entretenant une certaine interdépendance, et qui cheminent vers un but partagé tant par les membres que par les établissements qui leur sont affiliés.

## Interordres

La dimension interordres fait référence à la collaboration entre les différents niveaux, ou ordres d'enseignement, entre lesquels transitionnent les personnes étudiantes. Ce terme désigne ici les relations et les collaborations soutenant les personnes apprenantes et unissant les différents ordres d'enseignement, par exemple les établissements d'enseignement secondaire (y compris la formation professionnelle [FP] et la formation générale des adultes [FGA]), les collèges et les universités.

La considération de l'aspect interordres permet de créer une continuité et une cohérence dans l'accompagnement des personnes apprenantes, ce qui facilite chaque étape du parcours de formation et favorise la proposition de stratégies adaptées aux besoins se manifestant durant les transitions.



# En mode réflexif







Cette partie du guide propose une réflexion quant à la formation de communautés de pratique. Les informations et les questions qui y figurent aideront les personnes instigatrices d'une CoP inter\* à prendre des décisions adaptées à leur contexte. La réflexion suit une série d'étapes, soit Déterminer l'orientation, Planifier, Bâtir une CoP inter\*, Animer et Évaluer.

## Déterminer l'orientation

Une CoP s'inscrit habituellement dans le développement de l'établissement (Saint-Onge et Wallace, 2002). La CoP fait ainsi partie intégrante des structures, et vise l'atteinte d'un objectif rassembleur. Afin de déterminer l'orientation de la CoP inter\* et de ses rencontres, il convient de cerner un objectif rassembleur, d'établir les aspirations quant à la composition du groupe, et de définir les rôles qui seront dévolus aux membres de la communauté que vous souhaitez créer.

### Objectif rassembleur

La définition d'un objectif rassembleur pour la CoP facilite l'établissement de ses grandes orientations et la planification des rencontres. Il est judicieux de garder cet objectif en tête à chacune des étapes de l'instauration de la CoP. Cet objectif permettra de fixer les balises de l'entreprise commune, ce qui constitue un élément clé des CoP.

#### **Qui détermine l'objectif rassembleur de la CoP ?**

L'objectif rassembleur d'une CoP peut être imposé ou négocié. Il peut être imposé par la ou les personnes initiatrices, après quoi il peut être ajusté par les personnes participantes. Il doit aussi être négocié dans les premières rencontres afin que l'ensemble des membres puissent envisager une valeur ajoutée à leur participation.

#### **Comment l'objectif rassembleur est-il déterminé ?**

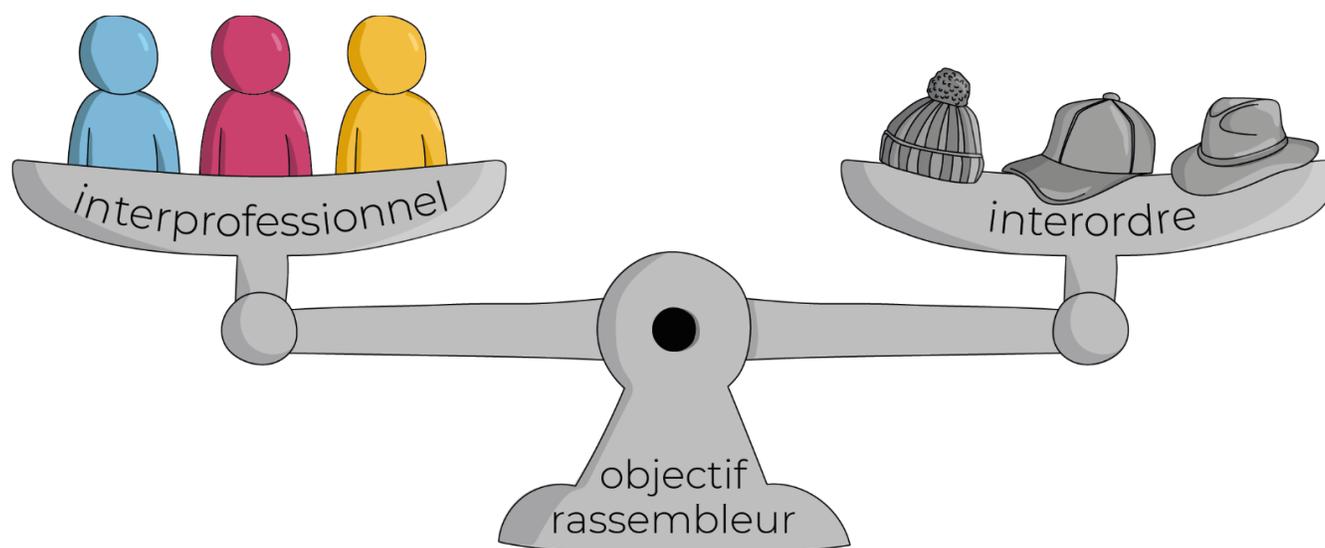
La thématique et la visée de la CoP peuvent être définies avant la première rencontre. Dans ce cas, il faudra veiller à préserver une certaine latitude pour pouvoir les adapter aux premières rencontres en collaboration avec les personnes participantes. Au besoin, on peut tenir une réunion préalable à la première rencontre pour valider, individuellement ou en sous-groupe, les attentes relatives à l'objectif rassembleur.

Ce dernier doit tenir compte des particularités caractérisant les différents milieux et des rôles professionnels. Pour assurer l'engagement, il répond aussi idéalement aux intérêts et aux préoccupations de toutes les personnes invitées.

### Comment l'objectif rassembleur peut-il évoluer dans le temps ?

L'objectif rassembleur pourrait évoluer au fil des rencontres, en fonction des membres, des réalités ou des changements dans les milieux et de l'évolution des réflexions. Ces évolutions demandent la concertation des personnes participantes.

À chaque ajustement, il sera judicieux de revoir le caractère inter\* de la CoP et de tenir compte des particularités des différents milieux et rôles professionnels. L'objectif rassembleur pourra ainsi évoluer en toute agilité. Cette agilité permettra de préserver ou d'encourager l'engagement des membres.



*Élise Lebeau*

### Composition de la communauté inter\*

Il arrive, dans certains contextes, que les expériences d'échanges entre les actrices et acteurs du milieu de l'éducation inter\* soient moins fréquentes. Lorsqu'on crée une CoP inter\*, il convient donc de réfléchir à la composition du groupe sans minimiser les défis que pourrait poser la constitution d'un groupe hétérogène. Comme pour toute activité professionnelle, il est important de garder en tête les procédures relatives à l'aménagement du temps de travail des personnes concernées, ce qui suppose notamment une collaboration avec la supérieure ou le supérieur hiérarchique des personnes participantes dès le début de l'initiative.



**Quelles personnes sont susceptibles de contribuer à l'objectif rassembleur ?**

Dans une vision de responsabilité partagée, il est possible que plusieurs actrices et acteurs du milieu de l'éducation s'intéressent à l'objectif ou à la thématique de la CoP inter\*. L'idée est de rassembler des personnes qui s'intéressent à l'objectif rassembleur de la CoP. Dans l'idée d'aborder la question qui intéressera la CoP avec richesse et profondeur, il y a lieu de réfléchir à la complémentarité des regards et à l'apport éventuel de différentes personnes.

Certaines pourraient avoir un rôle qui n'est pas directement lié à l'objectif, mais qui appuie la progression du groupe. Par exemple, si l'on souhaite réfléchir à l'utilisation d'outils technologiques dans les activités pédagogiques, on pensera sûrement à du personnel enseignant, à des conseillers et conseillères pédagogiques et aux directions adjointes, mais il ne faudrait pas omettre d'inclure des personnes représentant les services informatiques. Ce service pourrait faciliter la compréhension de la situation actuelle et aider à définir la situation désirée.

**Quelles personnes sont les plus susceptibles de participer à la CoP ?**

Il est possible, dans un premier temps, que les réponses positives quant à l'implication dans une CoP inter\* proviennent de personnes professionnelles. Leur temps est probablement plus facile à aménager que celui des personnes enseignantes, et il se peut que la visée de la CoP corresponde aux mandats leur ayant été confiés par leur gestionnaire. Pour varier les points de vue sur l'objet de la CoP, il faudra cependant envisager d'y intégrer des personnes représentant d'autres corps d'emploi.

Pour s'assurer d'une variété inter\*, il est aussi possible d'appliquer des mécanismes pour limiter le nombre de personnes représentant un corps d'emploi ou un ordre particulier, que ce soit par l'instauration d'un quota ou d'un processus de sélection qui permettra d'éviter la surreprésentation d'une profession ou d'un ordre.

Il est aussi intéressant d'accueillir des personnes novices autant que des personnes ayant une plus grande expérience professionnelle. Des personnes nouvellement entrées en poste peuvent avoir un regard neuf, alors que des personnes à



l'aube de la retraite peuvent faire mettre à profit leur riche expérience.

**Qui, dans les autres ordres d'enseignement, sont les homologues des personnes intéressées par l'objet de la CoP inter\* ?**

L'appellation – voire l'existence – de certains services, groupes professionnels ou responsables peut varier d'un ordre d'enseignement à l'autre. Certains titres n'existent que dans certains ordres, par exemple celui d'aide pédagogique individuelle (API) au collégial.

Les responsabilités qui sont assumées par une personne dans un certain ordre d'enseignement peuvent être distribuées différemment dans un autre. Pour former une CoP interprofessionnelle et interordres, il est pertinent d'analyser l'organisation des rôles et responsabilités entre divers établissements.

La particularité de certains milieux, notamment la différence entre les milieux urbains et les milieux ruraux, peut aussi influencer la composition du groupe. En effet, dans les établissements qui accueillent une plus petite population étudiante, les membres du personnel professionnel cumulent parfois différents rôles.

**Quels sont les éléments à considérer pour favoriser la participation de personnes occupant des fonctions différentes ?**

La mobilisation de personnes ayant différents rôles et représentant différents départements, services et programmes pose de nombreux défis. Le recrutement en soi peut constituer un défi, tout comme la préservation de l'implication des gens au fil du temps. Les personnes qui participent à une CoP inter\* doivent être disponibles pour l'ensemble des activités. Il se peut qu'elles doivent s'absenter ou être remplacées, mais la réussite de la CoP inter\* dépend d'une certaine stabilité dans le groupe.

Il y a lieu de s'intéresser aussi aux réalités inter\* découlant du rythme scolaire : si les collèges et les universités préparent toutes deux leur calendrier pour chaque session, on peut toutefois observer un certain décalage entre les établissements. Les semaines où il n'y a ni rentrée, ni semaine de lecture, ni période d'évaluation dans l'un ou l'autre des établissements sont donc rares, et il faut en tenir compte dans la planification d'une CoP. Si le groupe compte aussi des



personnes provenant des centres de services scolaires (primaire, secondaire, formation générale des adultes ou formation professionnelle), le défi d'arrimage sera plus important.

Les réalités budgétaires des établissements d'enseignement posent parfois d'autres limites dont il faut tenir compte, par exemple les contraintes géographiques et la disponibilité des ressources humaines et autres. Pour participer aux rencontres, on peut penser que les personnes enseignantes devront être libérées ou remplacées dans leurs classes, ce qui exige la disponibilité de certaines ressources humaines et financières.

**Quelles sont les occasions d'échanges inter\* existantes ?**

Il se peut que des occasions de collaboration inter\* existent déjà, sans qu'elles ne prennent nécessairement la forme d'une CoP. La CoP inter\* peut certainement s'appuyer sur ces occasions de partage. L'analyse de ces occasions permet aussi d'appréhender les obstacles, les défis et les éléments s'appliquant à la mise en place de la CoP.

La CoP inter\* peut être composée de membres de comités ou de groupes de travail déjà existants dans les milieux. On pourrait intégrer une ou deux de ces personnes à la CoP, et elles pourraient faire le relai entre celle-ci et leur milieu, ce qui enrichirait à la fois les activités de la CoP et celles de leur établissement.

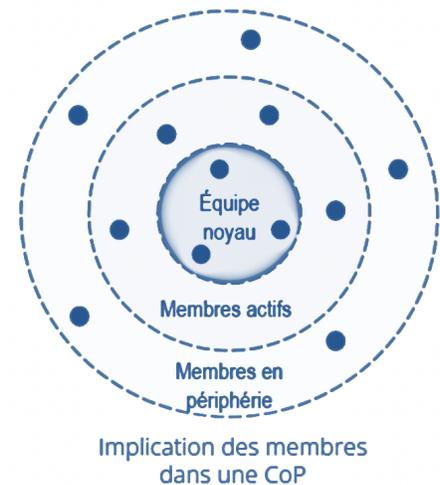
Il y a fort à parier qu'en rassemblant autour d'un objectif commun des personnes ayant des rôles différents dans leurs établissements scolaires respectifs (interprofessionnelle) et provenant de divers ordres d'enseignement (interordres), les réflexions qui émergeront seront très riches. Une telle composition permet de combiner différentes perspectives portées sur une même situation vécue par l'ensemble des membres de la CoP.



### Combien de membres devrait réunir la CoP?

La communauté de pratique est formée d'un noyau central (Wenger et al., 2002), qui participe activement à la majorité des activités du groupe. Ce noyau est formé de personnes qui ont instigué la CoP ou qui ont un vif intérêt pour son objectif. Par exemple, lors d'une rencontre, on pourrait inviter une ou un spécialiste externe à venir parler d'un sujet donné. Selon les besoins, les intérêts et les thèmes abordés au fil des rencontres, d'autres personnes pourraient s'ajouter autour du noyau central.

La réussite de la CoP ne dépend pas du nombre de personnes participantes, mais plutôt de leur implication. Il convient d'accorder une attention particulière à la représentation, d'une part, de chacun des ordres d'enseignement et, d'autre part, de chaque profession, en surveillant le caractère proportionnel de la sélection. En pratique, il est



possible d'envisager de recruter deux personnes pour représenter chaque ordre et chaque profession. Le temps accordé à chacune des rencontres peut influencer le nombre de personnes invitées à participer à la CoP : en déduisant du temps total prévu pour les rencontres le temps nécessaire pour les activités d'introduction (p. ex. : présentation de l'objectif de la rencontre, activité brise-glace), les explications liées à l'animation et la conclusion de la rencontre, combien de temps reste-t-il pour les discussions? Est-ce que chacune des personnes participantes aura l'occasion de participer aux discussions? La réponse à cette question pourra guider les choix quant à la composition du groupe.

### Comment évolue la composition du groupe? La

La composition du groupe peut rester la même (communauté fermée), mais il est préférable qu'elle évolue selon les thématiques des rencontres, la modification de l'objectif rassembleur de la CoP ou les changements survenant dans les



### **communauté est-elle ouverte ou fermée ?**

milieux participants (communauté ouverte). Pour les CoP ouvertes, il est intéressant d'envisager des modalités permettant à de nouvelles personnes de se joindre au groupe et de participer activement, par exemple en donnant accès aux gens au répertoire partagé ou en prévoyant une rencontre préparatoire individuelle. Il est important de prendre le temps de présenter ces personnes correctement à leur première participation et de souligner la valeur ajoutée qu'elles apportent au groupe et à sa diversité inter\*.

Une personne invitée qui participe de manière ponctuelle ne se joindra pas nécessairement à la CoP. À l'inverse, on pourrait réaliser qu'il y aurait lieu d'ajouter certaines personnes à la CoP de façon permanente. Idéalement, ces personnes devraient être rencontrées par une personne responsable de la CoP ou par la personne animatrice, qui l'informerait de l'objectif rassembleur et des valeurs de la CoP auquel elles se joignent.

### **Rôles des membres**

Selon le contexte, différents rôles peuvent se cumuler. Les personnes instigatrices peuvent donc être celles qui planifient et animent les rencontres de la CoP. À l'inverse, les rôles peuvent être distribués pour faire en sorte que la planification et l'animation soient prises en charge par d'autres personnes que celles ayant instigué la CoP. Cette section présente des questions relatives aux rôles des personnes responsables de la planification et de l'animation des rencontres, mais aussi de celles qui y participent. Une attention particulière doit être portée à l'instauration d'une dynamique horizontale qui décroisonnera les silos (Bourgault et Smits, 2014) et qui atténuera les niveaux hiérarchiques pour donner lieu à une collaboration équitable.



## Planification

### **Qui participe à la planification de la CoP inter\* ?**

Les orientations globales de la CoP inter\* sont parfois dictées ou orientées par des personnes gestionnaires. Si ce n'est pas le cas, il est préférable de les en informer, voire de susciter leur adhésion, parce qu'elles pourraient contribuer à l'envoi d'invitations aux calendriers ou de messages de recrutement, par exemple.

Vu le caractère rassembleur et horizontal des CoP, les personnes gestionnaires n'ont pas nécessairement à s'impliquer dans la planification de la CoP inter\*, à moins qu'elles n'en fassent officiellement partie.

La planification générale de la CoP et la planification des rencontres se font habituellement par des personnes désignées, qui sont parfois épaulées par des membres du noyau.

## Animation

### **Comment choisir la ou les personnes qui animeront les rencontres de la CoP inter\* ?**

Les rôles et responsabilités de la personne assumant l'animation sont abordés dans le guide du CEFRIO, notamment au chapitre 4 («Planifier sa communauté de pratique») et au chapitre 7 («Animer sa communauté de pratique»). Dans une CoP inter\*, plusieurs modèles d'animation peuvent être envisagés. Il peut s'agir d'une responsabilité individuelle ou partagée. Dans ce deuxième cas, on parlera de coanimation, un modèle qui permet à plusieurs personnes d'intervenir dans une même rencontre ou au fil des rencontres et qui met en valeur les intérêts et l'expertise inter\* de la CoP.

La personne animatrice devrait idéalement avoir une sensibilité au caractère inter\* de la CoP. Elle veillera à ce que l'ensemble des membres y trouvent leur compte, quel que soit leur ordre d'enseignement ou leur secteur professionnel.

On peut juger préférable de partager l'animation entre différentes personnes. Quelqu'un pourrait, par exemple, être responsable des activités pendant que quelqu'un d'autre s'occupe des points plus théoriques.



## Participation

### **Quels sont les rôles des personnes participantes à une CoP inter\* ?**

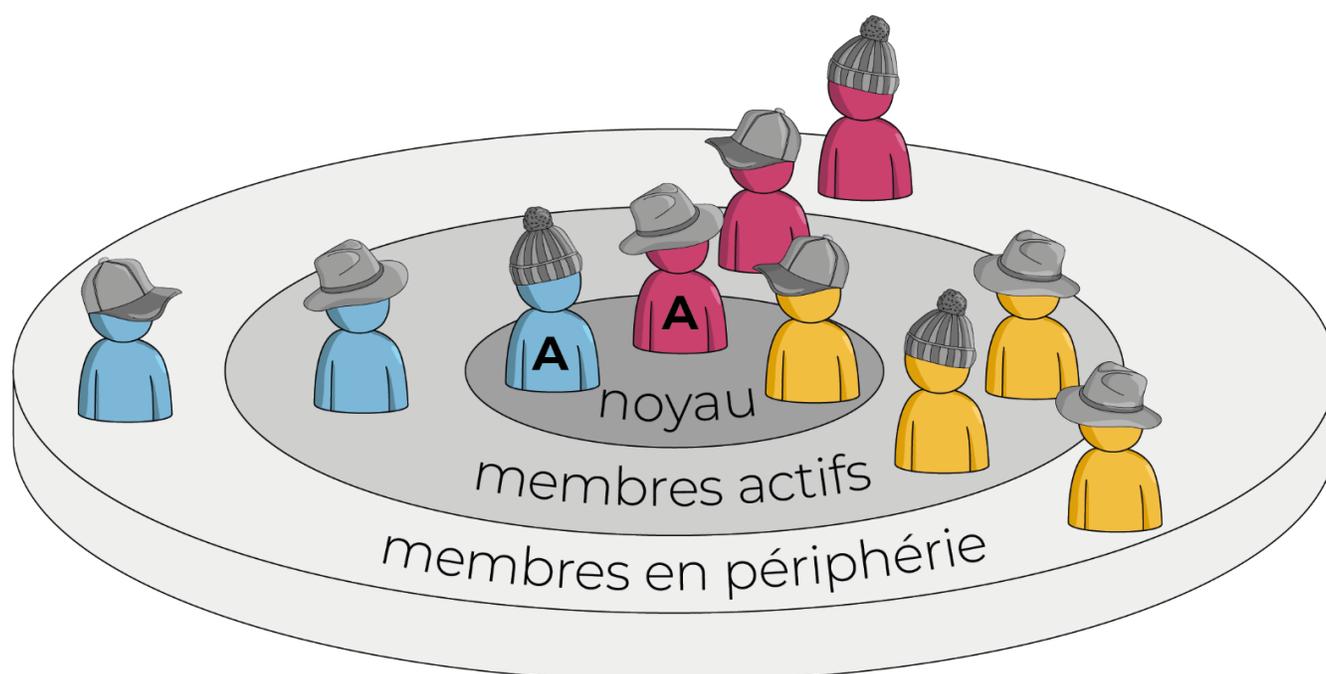
Les personnes participantes sont impliquées dans une entreprise commune où elles sont considérées comme des spécialistes de leur domaine. Elles ont une certaine expertise et une expérience pertinentes à l'objet de la CoP, et ont le mandat de représenter les enjeux de leur ordre d'enseignement et de leur groupe professionnel.

Selon le guide du CEFRIO, la personne participante idéale est ouverte au changement, motivée, curieuse, compétente et intéressée, et elle fait preuve d'esprit d'initiative et d'autodiscipline. Elle participe aux activités de la communauté de pratique pour soutenir son développement professionnel. Concrètement, elle s'exprime en tenant compte des enjeux et des priorités de ses collègues et de son établissement. Le guide propose l'interprétation suivante : « Dans une communauté de pratique, le partage du savoir n'est ni unidirectionnel, ni simplement une transaction. C'est un engagement mutuel à l'apprentissage entre pairs. » (CEFRIO, 2005, p.13)

La définition du rôle des personnes participantes peut être prédéterminée, en tout ou en partie, ou négociée lors de la première rencontre. La place que prend la CoP dans l'univers professionnel d'une personne ne sera pas nécessairement la même. Idéalement, les membres de la CoP inter\* ont du temps, sur les heures de travail, pour collaborer et faire les apprentissages significatifs qui sont associés à la participation à une CoP.

## Planifier

La participation constitue le fondement d'une communauté de pratique. Ce processus est indissociable de celui de la socialisation, soit la force du lien social qui unit des gens autour d'un centre d'intérêt commun (CEFRIO, 2025). Les questions de planification sont étroitement liées à celles explorées dans la section précédente, desquelles elles sont aussi interdépendantes. Pour que la planification tienne compte des enjeux inter\*, il est indispensable de se pencher sur les questions du recrutement, des invitations et des modalités. Pour inviter, rassembler ou envisager de libérer les personnes participantes, il faudra respecter la culture organisationnelle et hiérarchique de chacun des établissements.



*Élodie Lebeau*

## Invitation des personnes participantes

**Quelle information essentielle faut-il diffuser pour interpeler les potentielles personnes participantes?**

Pour que les personnes se sentent interpellées et envisagent de participer, elles devront en savoir plus sur :

- l'objet rassembleur de la CoP
- les aspirations sous-tendant la constitution du groupe
- le rôle prévu pour les membres
- le nombre d'heures d'implication à prévoir
- la fréquence des rencontres
- l'engagement et la participation attendue



- la date limite pour signaler son intérêt (cette stratégie permet de planifier une relance, au besoin)
- la date des rencontres, si le calendrier est connu. Autrement, il faudra fixer les dates dès la première rencontre en fonction des calendriers et des horaires des différents ordres d'enseignement.

**Comment les personnes participantes sont-elles recrutées ou invitées ?**

Plusieurs méthodes sont envisageables pour présenter le projet de CoP inter\*. On peut diffuser de l'information et présenter l'objectif rassembleur dans un document explicatif ou lors d'une rencontre individuelle ou en sous-groupe. Il peut aussi être pertinent d'établir un parallèle avec un groupe de travail, qui est différent d'une CoP.

Pour former le groupe initial de la CoP, on peut solliciter des personnes-ressources, des réseaux et des organisations, par exemple le RÉCIT pour le préscolaire, le primaire et le secondaire, et les groupes de la Fédération des cégeps (REPTIC, Repcar, Repfran, Repstats) pour le collégial. On peut aussi solliciter des observatoires, des pôles d'expertise ou des pôles régionaux. Les représentantes et représentants de ces organisations ont un réseau de connaissances qui pourrait vous être utile.

Toutes les personnes sollicitées et intéressées ne se joindront pas nécessairement au groupe. La sélection devra tenir compte des paramètres retenus pour la composition de la communauté inter\*.

L'appel à participation peut être fait à des groupes ou à des personnes en particulier. On peut envoyer un courriel général ou un message ciblé, et on peut passer par des intermédiaires, des communautés déjà existantes, les réseaux sociaux ou d'autres canaux.

N'hésitez pas à solliciter les personnes qui mentionnent leur intérêt. Elles pourront à leur tour diffuser l'invitation dans leurs milieux en fonction de vos visées pour la constitution du groupe.



**Quand inviter les personnes potentielles ?**

Le plus tôt est le mieux! Compte tenu de la nature inter\* de la CoP, l'invitation doit se faire plusieurs semaines, voire plusieurs mois à l'avance.

Les gestionnaires, au courant de la participation d'une ou d'un membre de leur équipe, pourront faciliter la libération de temps pour les activités de la CoP inter\*.

## **Rassembler des personnes provenant de différents établissements d'enseignement**

**Quelle est la fréquence des rencontres de la CoP ?**

La participation à une CoP inter\* ne se résume pas à assister aux rencontres, puisqu'il y a aussi des réflexions et des échanges entre celles-ci. Les rencontres sont cependant très importantes.

La fréquence des rencontres est une question épineuse à laquelle même le guide du CEFRIO ne répond pas clairement. On y suggère la tenue de quelques rencontres au cours d'une année, ce qui permet d'interpréter qu'il y aurait lieu d'en tenir au moins six par année scolaire. En effet, le caractère inter\* de la CoP exige l'établissement d'un double maillage, d'abord entre les ordres, mais aussi entre les professions. Un certain nombre de rencontres est donc nécessaire à la création de liens véritables et à l'atteinte d'une maturité propice à la vitalité de la communauté.

Avec l'adoption d'un rythme soutenu, sans qu'il devienne envahissant, les personnes participantes parviendront aussi à garder le fil des réflexions si elles devaient manquer une rencontre. L'idée n'est pas de surcharger des agendas déjà bien remplis, mais de garder un rythme de croisière propice à la suite des idées et à la progression de la réflexion sur une période donnée, par exemple une session ou une année scolaire.

**Quels sont les éléments à considérer pour choisir la modalité des**

Le choix de la modalité des rencontres dépendra de différents paramètres, notamment le nombre de personnes à rassembler, l'endroit où celles-ci travaillent et les ressources financières disponibles. Les CoP interordres rassemblent des personnes représentant plusieurs établissements. Pour



### **rencontres (en ligne ou en présence) ?**

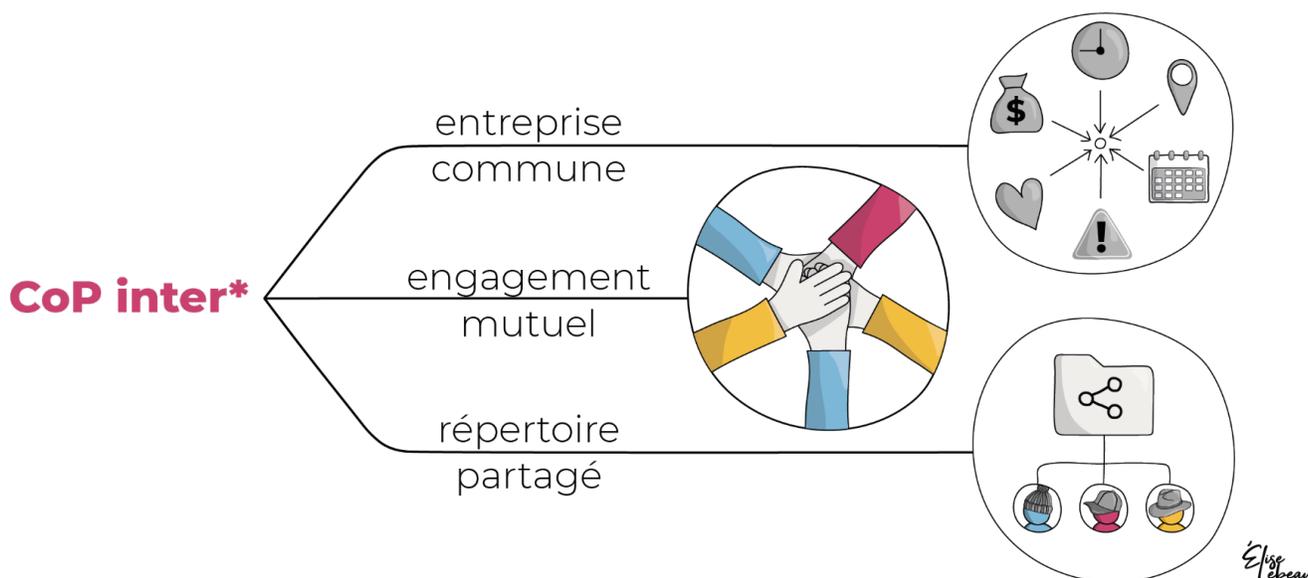
diverses raisons, les membres ne peuvent pas toujours se déplacer pour assister aux rencontres. Par conséquent, les membres d'une CoP inter\* doivent parfois se réunir en ligne.

Si les conditions le permettent, il est possible d'alterner entre des rencontres virtuelles et des rencontres présentiels, voire de tenir toutes les rencontres en présentiel. Dans ce dernier cas, on pourra envisager de tenir les rencontres dans un établissement différent.

Pour les rencontres virtuelles, il faudra veiller à ce que la plateforme utilisée pour la visioconférence soit accessible à toutes les personnes participantes et qu'elles se sentent à l'aise de l'utiliser. Par exemple, comme les plateformes sont différentes selon les établissements, il peut être bon d'organiser une rencontre préparatoire pour s'assurer que tout le monde arrivera à se connecter et permettre aux gens de se familiariser avec la plateforme.

## Bâtir une CoP inter\*

Trois dimensions structurent les communautés de pratique : l'entreprise commune, l'engagement mutuel et le répertoire partagé (Wenger, 1998). La synergie entre ces trois dimensions crée un environnement collaboratif et dynamique.



*Elise Lebeau*

## Entreprise commune

La CoP doit se doter d'une visée collective qui motive les interactions et qui évolue selon les nouveaux défis.

**Comment les personnes participantes sont-elles liées à l'objectif rassembleur et comment l'influencent-elles ?**

L'idée d'entreprise commune suppose que les personnes participantes à la CoP inter\* négocient ce qu'elles feront pour tendre vers l'objet défini et la manière dont celui-ci sera concrétisé. Cette négociation, qui s'arrime à l'objectif rassembleur, permet à toutes les personnes participantes de tirer profit de leur participation et de mieux saisir leur apport.

Wenger mentionne l'importance de coordonner les ambitions respectives. L'objectif de la CoP inter\* est abordé selon différents angles tenant compte de la diversité des ordres, des professions et du vécu des membres de la CoP. Il se peut que les membres appartiennent à des groupes de travail ou des comités dans leur établissement, avec des collègues qui participent – ou non – à la CoP. Leur présence dans le groupe leur permettra, d'une part, d'y représenter leurs réalités et leurs



enjeux, et d'autre part, de transmettre à ces autres groupes des suggestions ou des préoccupations interordres soulevées par la CoP.

## Engagement mutuel

Grâce à un engagement mutuel, les membres peuvent mettre en commun leurs connaissances avec celles des autres dans une relation de confiance et d'ouverture, ce qui est propice à une entraide qui profitera à toutes les parties.

### **Autour de quelles valeurs se rassemblent les personnes participantes à une CoP inter\*?**

Au-delà de l'intérêt pour l'objectif et du désir de participer, Wenger précise que, pour former une communauté, les personnes participantes doivent entretenir une certaine relation avec l'objectif de la CoP.

Notre expérience de mise sur pied de CoP inter\* nous incite à proposer un exercice d'identification de quelques valeurs de la CoP, soit environ trois. Celles-ci guideront les actions entreprises et pourront orienter les décisions relatives à la planification des rencontres. Le Carrefour de la réussite en propose quelques-unes, dont l'engagement, la réciprocité, la régularité et le respect (Prud'homme, 2023).

Une CoP peut soutenir le réseautage professionnel des personnes participantes. La création d'un tel réseau peut appuyer les aspirations de la CoP, aider les personnes participantes à enrichir leur réseau professionnel et les mener à rencontrer des gens avec qui elles pourraient collaborer dans le cadre d'autres projets.

### **Quel outil pourrait aider la communauté à s'entendre sur un fonctionnement interne?**

La communauté sera constituée de personnes provenant de différents horizons. Celles-ci pourraient souhaiter adopter un certain fonctionnement interne et s'y engager plus formellement. La coconstruction d'un contrat d'équipe ou d'engagement peut être utile. Cet outil pourrait présenter des éléments de fonctionnement interne choisis, par exemple la responsabilité partagée, l'horizontalité des échanges, l'ouverture d'esprit et la présence assidue.



## Répertoire partagé

Le répertoire partagé est davantage que l'endroit où on dépose des documents. Il s'agit d'un ensemble de ressources partagées qui comprend notamment des termes négociés ainsi que des outils ou des procédures qui facilitent la communication et la résolution de problèmes.

### **Quel est le vocabulaire commun de votre CoP inter\*?**

Avant la création de la CoP, mais aussi durant les rencontres, il importe d'accorder une attention particulière au vocabulaire propre aux champs disciplinaires, aux professions ou aux ordres d'enseignement. Il est préférable d'établir ou de négocier une définition commune des concepts théoriques et pratiques en lien avec l'objectif rassembleur. Par exemple, les titres professionnels et les noms d'environnements d'apprentissage numériques pourraient différer entre les ordres d'enseignement. La personne animatrice peut inviter les membres à définir les termes qui gagneraient à l'être afin d'inclure toutes les parties aux discussions.

### **Comment choisira-t-on la plateforme de communication et l'endroit où seront consignées les traces des rencontres?**

Il n'est pas toujours aisé de trouver une plateforme conviviale à laquelle l'ensemble des membres pourront se connecter facilement. En effet, les paramètres de sécurité des établissements et des organisations compliquent parfois la collaboration entre les plateformes de différents établissements.

Au minimum, il faudra choisir un endroit où déposer les documents communs du répertoire partagé. Idéalement, toutes les personnes participantes pourront y contribuer, y ajouter des documents et en modifier le contenu. On peut faire appel aux services informatiques des établissements représentés pour trouver une solution adaptée, éthique et conforme aux politiques de sécurité des établissements ou des organisations.

### **La CoP produira-t-elle un livrable particulier? À qui s'adressera-t-il?**

Les activités de la CoP peuvent mener à la production d'un ou de plusieurs livrables inter\*. Un livrable est la matérialisation du travail de la CoP. Il peut s'agir d'un document diffusé aux membres ou à un public plus large. Même si un tel projet est prévu dès le début de la CoP, il est préférable d'en négocier la production avec les membres.



La production de ce document peut être partagée par tous les membres de la CoP ou confiée à un comité restreint. Dans ce cas, il faudra veiller à ce que la composition du comité reflète le caractère inter\* de la CoP. Un ou quelques membres du groupe pourraient être responsables de la production, auquel cas la nature. Les orientations et le caractère inter\* du livrable devraient être validés avec les autres membres.

Comme le livrable peut être destiné aux membres ou à un public plus vaste, il faut garder en tête que la diffusion d'une partie du travail de la CoP ne vise pas nécessairement à résoudre un problème, puisque là n'est pas le but d'une CoP, mais plutôt à créer de nouvelles significations et à encourager des transformations.



## Animer

Le rôle rassembleur de la personne animatrice est un élément clé de la CoP inter\*. Cette personne doit avoir diverses qualités, dont la capacité d'écoute, le dynamisme, le leadership, l'empathie et l'entregent (CEFRIO, 2005).

### Accueil de la communauté — Première rencontre

#### **Quel est l'objectif spécifique de la première rencontre ?**

Le guide du CEFRIO (2005) insiste sur la réunion fondatrice et nous rappelle que nous n'avons qu'une seule chance de faire une bonne première impression! S'il s'avérait possible de ne tenir qu'une seule rencontre en présentiel, il serait judicieux que ce soit la première. À cette occasion, les personnes participantes seront réunies pendant au moins une demi-journée, ce qui leur permettra de se présenter et de créer des liens.

L'objectif rassembleur de la CoP sera présenté durant cette première rencontre. On le rappellera lors des autres rencontres, en établissant un lien avec l'objectif fixé pour chacune d'entre elles. Puisque la CoP inter\* est aussi un moyen de réseauter, il serait bon de préparer un bottin présentant le titre et les coordonnées de chaque personne participante.

#### **Quels sont les éléments à aborder lors d'une première rencontre ?**

C'est une bonne idée d'expliquer les particularités de la CoP (les trois dimensions de Wenger : l'entreprise commune, l'engagement mutuel et le répertoire partagé), la façon dont elles se manifesteront dans le groupe et la particularité inter\*. Il faudra aussi proposer un objectif rassembleur, qui sera négocié et éventuellement accepté par les personnes participantes. Enfin, il faudra négocier les valeurs adoptées par la CoP.

### Structure des rencontres

#### **Qu'est-ce qui doit être transmis aux personnes participantes avant les rencontres ?**

Il faut s'assurer que l'ensemble des membres peuvent participer activement aux échanges. Certains thèmes pourraient se manifester plus directement dans la réalité de certains groupes professionnels (interprofessionnel) ou ordres d'enseignement (interordres). Avec un travail de préparation



minutieux de chaque rencontre, on s'assurera que tous et toutes y trouvent leur compte.

**Pour l'animation, quel type de plan de séance ou d'ordre du jour est utile ?**

Les rencontres de CoP peuvent être plus ou moins structurées. Dans un contexte où les agendas sont chargés, les personnes qui acceptent d'y participer s'attendent sans doute à une certaine optimisation, à court ou moyen terme, du temps investi. Comme l'intérêt de la démarche inter\* réside dans la diversité des visions considérées, il est important que l'essentiel du temps soit accordé aux échanges inter\*.

Afin d'assurer l'horizontalité des échanges, il est suggéré de permettre aux personnes de prendre rapidement la parole après le mot de bienvenue, l'annonce des objectifs de la CoP et de la rencontre, le rappel des valeurs de la CoP et l'activité brise-glace. Cela peut se faire en sous-groupes ou en grand groupe.

**Comment terminer une rencontre de CoP ?**

Même si, parfois, le temps presse, il est important de prendre quelques minutes pour conclure la rencontre. On peut revenir sur l'objectif de la rencontre et assurer l'évaluation de cette dernière.

Voici des questions de réflexion : Quels apprentissages ont été réalisés ? Qu'ont retiré les membres de la rencontre ? Qu'est-ce qui pourra être réinvesti ? Qu'est-ce qui aurait pu être fait autrement ? Les réponses pourront être partagées en grand groupe ou colligées individuellement, de façon anonyme ou non.

**Quelles traces garder de chaque rencontre ?**

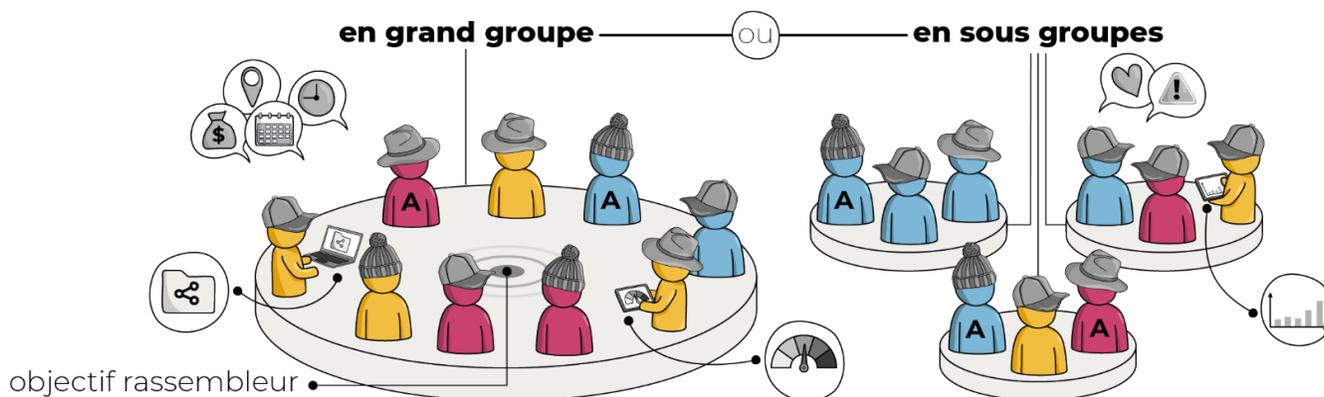
Si l'on choisit de produire un compte rendu de chaque rencontre, il faudra désigner quelqu'un pour s'occuper de la rédaction. Sa participation aux rencontres pourrait varier de celles des autres. Il faudra aussi se demander si ces comptes rendus seront disponibles pour des personnes qui ne participent pas à la CoP inter\*, par exemple aux gestionnaires. Si c'est le cas, il vaut mieux le baliser dès le départ.

La technologie permet d'enregistrer aisément les rencontres tenues en vidéoconférence. Une telle approche pourrait toutefois freiner les discussions plus corsées ou l'émission

d'opinions plus tranchées. Cela peut limiter l'expression libre d'avis ou d'idées, notamment pour éviter de nuire à l'image de l'établissement d'attache. Si l'option de l'enregistrement est envisagée, il faudra se demander si c'est uniquement pour aider à la rédaction des comptes rendus ou si l'enregistrement sera rendu disponible, et si c'est le cas, à qui et dans quelles conditions. L'enregistrement intégral ou partiel pourrait par exemple être rendu disponible pendant un certain temps aux personnes qui n'ont pas pu assister à une rencontre en particulier.

## Activités

Lors du choix et de l'organisation des activités, des échanges, des discussions et des débats pour les rencontres, on s'assurera de garder en tête les particularités interprofessionnelles et interordres des personnes participantes et de rester centré sur l'objectif rassembleur établi par la communauté.



*Élisabeth*

### Comment les membres de la CoP vont-ils faire connaissance?

Pour encourager la cohésion, il est essentiel que les personnes participantes cultivent des relations au sein du groupe et trouvent des façons de participer.

Les membres doivent se connaître à plusieurs niveaux, soit en tant que personne, en tant que membre d'un groupe professionnel ayant des rôles et des responsabilités, et en tant



que personne intervenant dans un ordre d'enseignement ayant sa propre réalité et son propre contexte.

Dans un contexte de CoP inter\*, il est indispensable donner l'occasion aux personnes participantes d'apprendre à se connaître, de démystifier les contextes propres à chaque milieu (interordres) et de comprendre le rôle des autres (interprofessionnelles).

**Comment soutenir les relations au fil des rencontres ?**

La tenue d'activité brise-glace en début de rencontre n'est pas à sous-estimer. Lors des premières rencontres de la CoP inter\*, ces activités peuvent occuper plusieurs minutes. Elles visent à faciliter les interactions pour que chaque personne se sente à l'aise de prendre sa place et d'amener ses points dans un espace agréable.

Les activités brise-glace peuvent être d'ordre professionnel (point de vue sur une situation inter\*, par exemple). On peut aussi créer des situations plus ludiques ou personnelles, qui favoriseront aussi la cohésion du groupe (votre meilleur costume d'Halloween, vos talents cachés). L'animation de ces activités peut être prise en charge par toutes les personnes participantes. Pour vous inspirer, consulter le guide de L'Observatoire de la formation professionnelle, qui présente une trentaine d'activités brise-glace (St-Germain et al., n.d.).

**Comment favoriser les échanges entre les personnes participantes ?**

Le travail en grand groupe durant les rencontres peut être profitable au travail de la CoP inter\*. Dans ces moments, la personne animatrice et celles prenant part à la planification devront accorder une attention particulière à l'horizontalité des discussions. En effet, afin d'encourager une collaboration équitable, ces personnes doivent veiller à ce que l'ensemble des membres puissent prendre leur place, sans égard à l'ordre d'appartenance ou à la hiérarchie professionnelle représentée dans le groupe.

Les activités en sous-groupes peuvent être profitables et productives. Elles permettent de rassembler les gens selon leur ordre d'enseignement ou leur profession, ou encore de les répartir dans des sous-groupes hétérogènes. Afin d'assurer un suivi pour les personnes animatrices et planificatrices, on

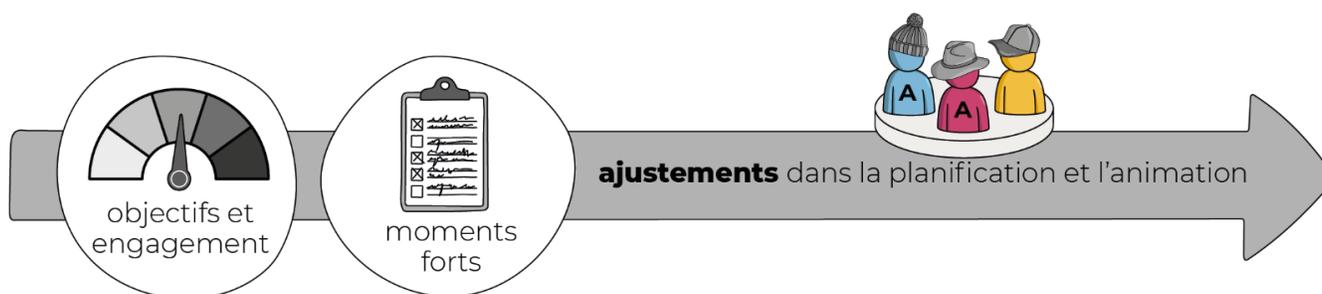


veillera à garder des traces de ces discussions ou, au moins, à les résumer en grand groupe.

Des activités peuvent aussi être proposées entre les rencontres. Elles peuvent être uniformes ou différentes (chaque personne pourrait faire une lecture différente) ou encore varier selon le profil de chaque personne (chacune pourrait valider des pistes de réflexion ou d'intervention auprès de ses collègues).

## Évaluer

Le succès d'une CoP inter\* dépend de différents facteurs, souvent intangibles, que ce soit les apprentissages réalisés ou les liens inter\* créés entre les membres. Il est difficile de définir clairement en quoi consisterait le succès d'une CoP inter\*. Il pourrait s'agir, par exemple, de l'atteinte des objectifs fixés par les membres. Il est toutefois avisé d'accorder une attention particulière à l'évolution de ces objectifs au fil des activités de la CoP. Les questionnaires d'évaluation, qu'ils soient soumis après chaque rencontre ou à la fin des activités de la CoP, permettent d'apporter ces ajustements.



*Éloïse Lebeau*

## Modalités d'évaluation

### Comment conclure le parcours d'une CoP inter\* ?

Les objectifs d'une CoP peuvent évoluer. Des personnes peuvent se joindre ou quitter le groupe. Ainsi, la CoP se renouvelle et peut perdurer. Il peut arriver, notamment pour des questions de ressources, qu'une CoP inter\* prenne fin. Il n'est pas toujours aisé de définir comment la CoP évoluera et quand ses activités prendront fin. On peut toutefois planifier de réunir la CoP pendant une année scolaire, par exemple, et choisir d'en poursuivre, ou non, les activités l'année suivante selon les besoins des membres et des milieux.

Les CoP inter\* suivent parfois le rythme des années scolaires. Dans ces cas, la dernière rencontre sera planifiée vers la fin de l'année scolaire. La personne animatrice pourra en profiter pour faire le bilan du cheminement réalisé et indiquer si – et pendant combien de temps – le répertoire partagé sera disponible.

La participation des membres pourra être reconnue dans les outils de communication de chacun des établissements. On



pourra adresser un courriel aux équipes de ceux-ci et à la ou au gestionnaire des membres.

### **Pourquoi évaluer les activités d'une CoP ?**

La constitution d'une CoP inter\* représente tout un défi, notamment vu l'hétérogénéité des intérêts et des préoccupations ainsi que le besoin de concilier différents contextes. Une telle CoP rassemble des personnes qui ne se connaissent pas nécessairement et qui ne sont pas habituées à travailler ensemble.

L'évaluation permet de prendre le pouls de la situation, que ce soit collectivement ou individuellement. L'évaluation permet aussi de rendre compte de la pertinence de la CoP et de son effet sur les personnes et les milieux. Cette réflexion aidera à légitimer le temps investi et encouragera la poursuite des activités ou la création d'une nouvelle CoP. Présentées anonymement, ces réponses aideront aussi à justifier l'instauration de la CoP inter\* auprès des gestionnaires.

### **Quoi évaluer ?**

On peut choisir de soumettre un court questionnaire à la fin de chaque rencontre pour s'assurer que l'ensemble des membres y trouvent leur compte, que les contenus correspondent à l'objectif rassembleur et que l'engagement à l'égard de la démarche est préservé. Un tel questionnaire permet aussi de prendre connaissance des préoccupations et des intérêts des membres pour ajuster la planification des rencontres ultérieures. On pourrait par exemple poser la question : « À quel moment votre engagement a-t-il été le plus fort ? » pour orienter la planification de la rencontre suivante.

Lors de la dernière rencontre, un bilan collectif et général peut être effectué. On peut aussi envisager de faire une évaluation à la fin de la CoP, par exemple avec un questionnaire en ligne permettant de recueillir des avis individuels. Si des attentes individuelles ont été énoncées au début de la démarche, on peut profiter de l'occasion pour y revenir. On peut aussi demander aux membres de revenir sur les moments forts de leur cheminement dans la CoP ou sur les choix faits à l'étape de la planification.

# En mode immersif







## Exemple de la CoP interprofessionnelle et interordres CNIO au BSLGIM

### Personne-ressource

Séverine Parent (UQAR) — severine\_parent@uqar.ca

### Noyau dur de la CoP inter\* CNIO du regroupement BSLGIM (2023-2024)

Edith Bélanger (UQAR et Cégep de Rimouski), Martin Bérubé (FADIO), Patrick Blier (Pavillon de l'Avenir), Michelle Deschênes (UQAR), Lucie Dionne (UQAR), Gabrielle Desmeules-Thériault (UQAR), Mélody Gendreau (Cégep de Rimouski), Marie-Eve Gonthier (UQAR), Edith Jolicoeur (UQAR), Nancy Michaud (UQAR), Ouellet Mathieu (Centre de services scolaire de Kamouraska — Rivière-du-Loup) et Séverine Parent (UQAR).

### Invitées

Julie Béland (FADIO), Lyne Chouinard (Directrice du Pôle sur les transitions en enseignement supérieur), Vicky Desrosiers (Cégep de Rimouski), Chloé Godbout (UQAR), Laurianne Roussel (Cégep de Rimouski)

### Soutien logistique et documentaire

Kathleen Bernier et Léa Dufour, responsables de la rédaction des comptes rendus

La CoP CNIO (Compétence numérique interordres) a été mise sur pied pour répondre à un besoin de concertation et de partage constaté par différents groupes de travail (chantiers) du regroupement régional Bas-Saint-Laurent-Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (BSLGIM) du projet Transitions réussies. Ces chantiers ont été organisés dans différents milieux collégiaux et universitaires pour répondre à des besoins particuliers distincts. Leur objectif macro était pourtant similaire, soit la bonification des mesures de soutien au développement de la compétence numérique pour une transition réussie des personnes étudiantes.

Les personnes participantes étaient issues du milieu de l'éducation, et étaient affiliées à la formation professionnelle et aux niveaux collégial et universitaire. Leurs activités avaient un point commun, et les membres souhaitaient discuter de leurs expériences pour faire avancer leurs travaux. La CoP a donc été créée pour rassembler toutes les personnes qui participaient aux chantiers du projet de recherche CNIO. La composition de la CoP a ensuite évolué et l'objectif rassembleur a été ajusté, toujours dans l'idée de représenter une valeur ajoutée inter\* au paysage professionnel des membres.

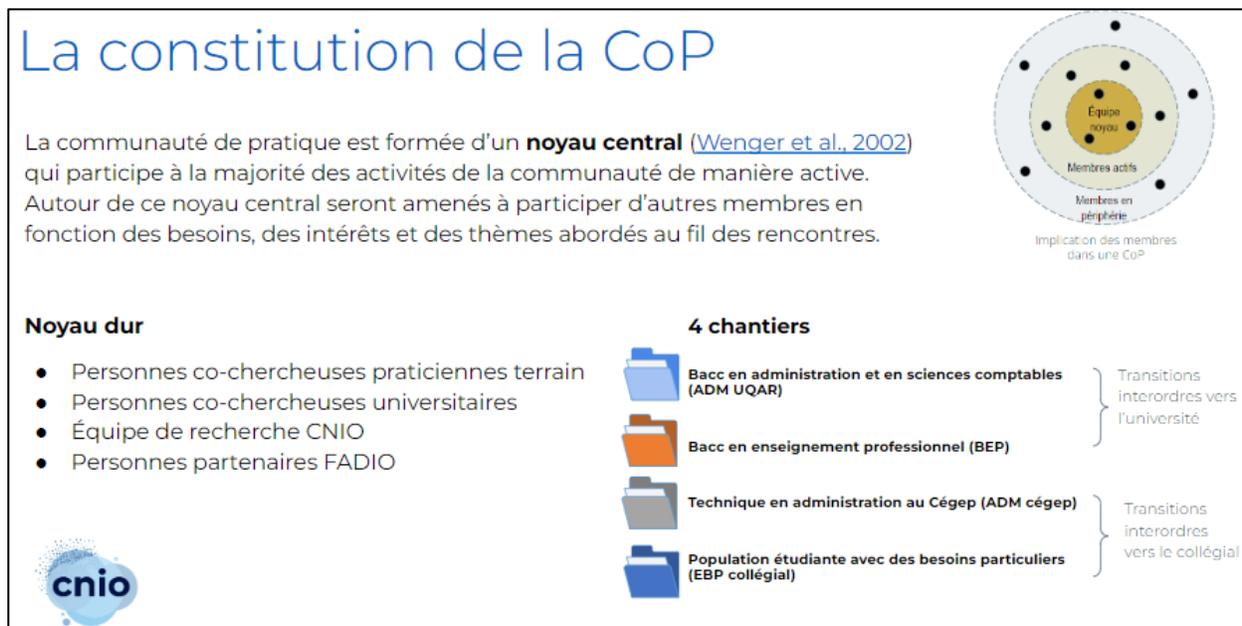


## Déterminer l'orientation

### Objectif rassembleur

L'objectif rassembleur de la CoP a été défini par les personnes initiatrices, qui avaient constaté un besoin de concertation et d'échange au sein d'équipes de recherche partageant des similitudes (quatre chantiers du regroupement régional BSLGIM de Transitions réussies). L'objectif était de

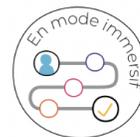
soutenir les milieux dans l'implantation et la bonification des mesures de soutien au développement de la compétence numérique mise en place pour une transition réussie. Au fil des rencontres, cet objectif s'est précisé. Chacune des rencontres s'articulait autour d'un objectif spécifique, qui était arrimé aux besoins des personnes participantes. Celles-ci participaient à des chantiers menés en parallèle.



La CoP interprofessionnelle et interordres avait notamment pour objectif de négocier une définition de la transition réussie aux études supérieures pour les populations étudiantes auprès de qui intervenaient les membres de la CoP inter\*.

### Composition de la CoP inter\*

La CoP inter\* rassemblait des personnes cochercheuses qui participaient aux différents chantiers associés au projet CNIO, qui étaient interprofessionnels de par leurs orientations. Chaque chantier évoluait dans un milieu différent (centre de services scolaires, cégep, université).



Avant la formation de la CoP, il n'y avait pas d'occasion d'échange ou de partage entre les différents chantiers. Grâce au rassemblement créé par la CoP, les quelque 12 personnes participantes ont pu accéder à une perspective interordres et interprofessionnelle. L'ensemble des membres faisaient donc partie du «noyau» de la CoP. En fonction des différentes thématiques adoptées pour les rencontres, des personnes représentant divers ordres et champs disciplinaires étaient invitées par les membres ou les personnes organisatrices de la CoP (CoP ouverte). Le nombre de membres a été choisi pour assurer une représentation diversifiée et adéquate des différents chantiers, ordres d'enseignement et regards professionnels. Comme la communauté devait demeurer un lieu d'échanges, il n'aurait pas été souhaitable d'avoir plus d'une quinzaine de personnes dans les rencontres, qui ont eu lieu en ligne.

### Rôles des membres

La CoP a été initiée par la chercheuse principale du projet, avec le soutien des chercheuses responsables de chacun des chantiers. Elle s'est occupée de l'orientation des activités en étroite collaboration de la coordonnatrice du projet de recherche. L'animation a été assurée par la coordonnatrice du projet et par une personne représentant l'organisme collaborateur (FADIO). Le duo d'animation et la chercheuse principale étaient responsables de la planification des rencontres.

Les membres étaient invités à participer activement aux rencontres. Les personnes enseignantes et le personnel professionnel bénéficiaient d'une libération de tâche, ce qui leur a permis de prioriser la participation aux rencontres dans leur horaire. Il était attendu que tout le monde participe aux activités, intervienne et s'exprime pour nourrir la démarche. Les personnes participantes devaient en outre répondre à un questionnaire baromètre après chaque rencontre, ce qui permettait aux responsables de la planification d'ajuster les rencontres d'après les rétroactions.

## Planifier

### Invitation des personnes participantes

Comme la CoP visait à répondre aux besoins de certaines personnes cochercheuses, ce sont ces personnes qui ont été sollicitées pour se joindre à la communauté. Les personnes participantes étaient déjà libérées pour des activités de recherche, et la CoP venait s'intégrer à la collaboration établie. Chacun des chantiers (sous-groupes de personnes cochercheuses œuvrant en milieu universitaire et sur le terrain) tenait des rencontres de travail régulières. Les initiatrices de la CoP inter\* ont rencontré l'équipe des différents chantiers pour valider l'intérêt et faire des invitations formelles. Dès la première sollicitation, on précisait entre autres l'objectif de la CoP, les bénéfices attendus pour les travaux des membres et le temps d'implication prévu. Dix rencontres de la CoP inter\*



étaient planifiées entre le début septembre et le début mai.

### **Rassembler des personnes provenant de différents établissements d'enseignement (interordres)**

La CoP inter\* a permis de réunir des membres du personnel enseignant, et des conseillères et conseillers pédagogiques de centres de services scolaires, de collèges et d'universités ainsi que des personnes chercheuses associées à des universités. Les personnes instigatrices savaient que les horaires et le temps disponible pour ce genre d'activité seraient très différents d'une personne à l'autre. Certaines personnes participantes n'étaient libérées que pour deux sessions (automne et hiver). Comme plusieurs thématiques devaient être abordées, il a été déterminé que les rencontres de la CoP dureraient deux heures, et qu'elles auraient lieu aux trois semaines. Il a fallu mener un sondage pour trouver une plage horaire qui conviendrait au plus grand nombre de personnes. Il s'est avéré particulièrement judicieux de déterminer à l'avance la date des rencontres. Toutes les invitations ont été envoyées environ 15 semaines à l'avance, ce qui a favorisé l'assiduité aux rencontres et la prise en compte des conflits d'horaire dans la planification. En ce qui concerne la modalité, il a été déterminé que les rencontres se tiendraient en ligne, ce qui allait de soi puisque les personnes participantes étaient dispersées sur plus de 400 km et affiliées à cinq

établissements d'enseignement différents.

Au total, une vingtaine de personnes ont participé à l'une ou l'autre des rencontres de la CoP. Comme le mentionne le rapport des activités (Parent et al., 2024), les chercheuses universitaires responsables des chantiers ont assisté en moyenne à neuf ou dix des rencontres, alors que les personnes chercheuses œuvrant sur le terrain ont assisté en moyenne à sept rencontres. De façon générale, quelque onze personnes ont assisté à chacune des rencontres.

## **Bâtir la CoP inter\***

### **Entreprise commune**

Les personnes participantes adhéraient à l'objectif rassembleur de la CoP, comme cette dernière avait été créée pour répondre à un besoin observé dans leurs tâches de soutien aux personnes étudiantes. Les personnes organisatrices et coanimatrices de la CoP ont toutefois veillé à tenir compte des besoins, attentes et rétroactions des personnes participantes pour planifier la rencontre suivante.

### **Engagement mutuel**

Lors de la première rencontre et durant la deuxième rencontre, une activité a été organisée pour déterminer les valeurs de la CoP. Les membres ont adopté les valeurs suivantes : bienveillance, authenticité et solidarité. Les personnes participantes ont aussi mentionné qu'il leur semblait important que le plus grand



nombre de personnes possible participe aux rencontres prévues. Le taux de présence était gage de richesse dans les échanges.

## Répertoire partagé

Comme les personnes participantes provenaient de différents ordres d'enseignement, leurs réalités et leurs enjeux étaient aussi différents. Elles employaient parfois un vocabulaire différent pour aborder des réalités similaires. L'un des éléments centraux dont il a été question est la définition du concept de «transition réussie». Une activité a permis de convenir d'une définition commune, une concertation rendue nécessaire par la mention de ce terme dans l'objectif rassembleur de la CoP.

Le répertoire partagé de la CoP était hébergé en ligne, dans un nuage informatique. Le dossier partagé comprenait la planification de toutes les rencontres, le matériel relatif aux activités, le résumé des rencontres et des lectures complémentaires suggérées par les membres pendant les rencontres. Toutes les personnes participantes faisant partie du noyau pouvaient partager du contenu. Le dossier est toujours accessible pour les personnes qui voudraient s'y référer.

## Animer

### Accueil de la communauté — Première rencontre

À la première rencontre, toutes les personnes participantes connaissaient au

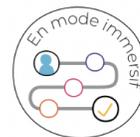
moins deux autres personnes dans la communauté, ainsi que les personnes chargées de la planification et de l'animation. La première rencontre visait essentiellement à encourager la création de liens entre les personnes qui ne se connaissaient pas pour favoriser ensuite la création de liens entre les intérêts professionnels de chacun. La première rencontre a aussi permis de démontrer la pertinence d'un tel rassemblement et surtout, de l'instauration d'un climat positif et ouvert pour que la CoP puisse devenir un lieu d'échanges riche.

De manière synthétisée, la première rencontre prévoyait une activité d'introduction et de présentation, et la diffusion d'un guide de référence destiné aux personnes participantes (horaire, objectif rassembleur, constitution de la CoP, pertinence et genèse de la CoP, répertoire partagé). On a ensuite recueilli les commentaires et la rétroaction quant à l'objectif rassembleur présenté dans le guide.

L'essentiel des activités de la première rencontre visait à déterminer le vocabulaire commun. Un partage a permis de définir ce qui constituait une transition réussie pour les personnes étudiantes soutenues par les membres de la CoP, une démarche qui s'est avérée utile tout au long des rencontres.

### Structure des rencontres

Toutes les rencontres de la CoP inter\* avaient une structure similaire organisée en quatre blocs : l'introduction, le contenu, les échanges et une conclusion.



L'introduction durait une vingtaine de minutes et était dédiée au consentement à l'enregistrement de la séance, à la présentation de l'ordre du jour, à l'activité brise-glace, puis à une rétroaction sur l'évaluation de la rencontre précédente et de son compte rendu

Les objectifs propres à la rencontre étaient annoncés en début de séance, avant la présentation du contenu théorique ou du contexte nécessaire aux activités ou aux échanges. Vu la nature interordres et interprofessionnelle du groupe, il était important de s'assurer alors que tout le monde se sente concerné et engagé pour la suite de la rencontre.

Il semblait important d'entreprendre rapidement des activités de partage et d'échange. Ces activités se passaient en petits groupes (salle Zoom) ou en groupe. Lorsque des activités en petits groupes étaient planifiées, une importance était accordée à la dimension inter\* des groupes. La composition des sous-groupes a en effet varié pour mettre en valeur la richesse des dimensions interordres et interprofessionnelle. Il est plus à propos de réunir les personnes tantôt selon l'ordre qu'elles représentaient, tantôt selon leur profession, et tantôt de façon aléatoire.

La rencontre se terminait toujours avec une mise en commun en grand groupe. Les personnes participantes étaient amenées à valider l'atteinte de l'objectif annoncé en début de rencontre. La thématique de la prochaine rencontre était ensuite présentée, ce qui visait à encourager les personnes participantes à

y inviter des collègues au besoin et à suggérer des sujets à aborder lors d'une rencontre ultérieure.

Les rencontres étaient enregistrées, mais diffusées uniquement aux personnes absentes, qui avaient signé un engagement à la confidentialité (la CoP étant une initiative associée à un projet de recherche ayant obtenu une certification éthique [UQAR, Cégep de Rimouski et Cégep de La Pocatière]), et à la personne responsable de la rédaction du compte rendu. Ce compte rendu, qui était publié dans le répertoire partagé une semaine avant la rencontre suivante, servait à rappeler, en début de rencontre, les éléments abordés antérieurement. Les gens étaient invités à l'ajuster au besoin.

## Activités

Afin de tirer pleinement parti de la valeur ajoutée du groupe inter\*, un effort particulier était déployé pour que les gens fassent connaissance. Concrètement, avant la première rencontre, chaque personne devait envoyer un portrait, qui serait intégré au support visuel de la présentation. Les gens étaient invités à se présenter en remplissant une fiche, aussi intégrée à la présentation, et en répondant aux questions «Je suis doué(e) pour...» et «Je suis nul(le) pour...» Cela a contribué à créer des liens entre les personnes et à instaurer progressivement un climat de confiance où l'on peut parler de ses bons coups autant que de ses défis. Cet environnement positif allait favoriser le partage d'expériences vécues sur le terrain plus tard.



Les activités brise-glace étaient un incontournable. Elles donnaient lieu à un partage informel et un peu plus personnel. Encore une fois, il était important de tenir compte du caractère inter\* dans la planification et la structure des activités. Il fallait trouver le juste équilibre entre la richesse de l'hétérogénéité du groupe et le besoin des personnes participantes d'échanger sur des contextes très similaires. Les activités devaient alors porter sur des objectifs et des préoccupations inter\* et laisser place aux partages de visions variées. Les activités se déroulaient donc en groupe ou en sous-groupes. Parmi les activités tenues en grand groupe, mentionnons l'accueil d'une personne experte externe à la CoP ainsi qu'une activité de codéveloppement professionnel (Mastracci et Philie, 2019). Dans le formulaire d'évaluation des rencontres, les personnes participantes ont mentionné à plusieurs reprises leur appréciation des moments de discussion en sous-groupes.

## Évaluer

### Modalités d'évaluation

L'équipe de la CoP inter\* CNIO a choisi de soumettre un questionnaire d'évaluation facultatif après chaque rencontre et de tenir systématiquement compte des réponses pour planifier la rencontre suivante. Les réponses n'étaient pas publiées sur le répertoire partagé. Il fallait quelque cinq minutes pour répondre au questionnaire, qui était proposé sur Limesurvey, et la majorité des personnes participantes y répondaient dans les

24 heures suivant chaque rencontre. Les questions concernaient l'engagement et le contenu.

Voici les questions du sondage :

- Je me suis senti(e) particulièrement engagé(e) lorsque...
- J'aurais été davantage engagé(e) si...
- Si vous avez des suggestions sur la façon dont la CoP pourrait vous soutenir davantage, nous vous invitons à nous en faire part. (question facultative)
- Dans cette rencontre, le ou les éléments suivants seront utiles dans mon milieu (chantier) pour bonifier les mesures de développement de la compétence numérique en soutien aux transitions sont...
- Dans cette rencontre, le ou les éléments qui restent en suspens / à consolider / à développer afin de bonifier les mesures dans mon milieu (chantier) sont...
- Si vous avez des commentaires complémentaires quant à votre participation à la CoP, nous vous invitons à nous en faire part (propositions de thématiques, d'invités, etc.).

La dernière rencontre de la CoP a eu lieu au début mai, ce qui concordait avec la fin de l'année scolaire. Après cette dernière rencontre, les personnes participantes ne profiteraient plus d'une libération de



tâche leur permettant de participer à la CoP. La planification devait donc donner lieu à une conclusion concordant avec l'objectif rassembleur initial annoncé et tenir compte des objectifs ayant émergé au fil des rencontres. Lors de la dernière rencontre, les personnes participantes ont été invitées à formuler un message destiné aux membres de futures CoP inter\* en répondant à la question «Si ta collègue devait prendre ta place dans une CoP comme celle-ci l'an prochain, que voudrais-tu lui dire?». Ces réponses ont été colligées dans le répertoire partagé, et pourraient lors du démarrage d'une prochaine CoP inter\*.



# Exemple des CoP interprofessionnelles et interordres en Outaouais

## Personne-ressource

Stéphanie Demers (UQO) — stephanie.demers@uqo.ca

## Équipe de recherche du regroupement de l'Outaouais

Stéphanie Demers (Université du Québec en Outaouais), Charles-Antoine Bachand (Université du Québec en Outaouais), Angélique Duguay (Cégep de l'Outaouais), Diane Aumond (Université du Québec en Outaouais) et Joey Néron (Université du Québec en Outaouais)

## Collaboratrices et collaborateurs

Johanne Baker, Éric Barrette, Jean-François Bastien, Pier-Carl Bédard, Christian Belzil-Lacasse, Clémence Bensa, Justin Bertrand, Alexandre Bouchard, Audrey Bougie, Julie Bourgeault, Zoé Cadieux, Jennifer Carter, Karine Cellard, Jean-François Chapman, Mathieu Charron, Julien Chartrand, Michelle Couturier, Fannie Dagenais, Jeffrey Djeffal, Karim El Gemhioui, Julie Fleury, Nadine Fournier, Nicolas Frenette, Jean-François Gaudreau, Julie Gosselin, Mylène Grandmaison, Joël Guérette, Isabelle Joanis, Hugo Larouche-Trottier, Mathieu Lachance, Dominique Langlais, Louis-Philippe Lefebvre, François Lorenzetti, Bilal Manaï, Maryse Mongeau, Caroline Montpetit, Evy Nazon, Cynthia Oester-Bolduc, Judith Ouellet-St-Denis, Karina Pigeon, Andrée-Anne Pharand, Patrick Pilotte, Isabelle Plante, Patrick Poulin, Line Raymond, Genesis Ritchot, Lucie Rousseau, Martin Soucy, Sylvie Thibault, Kelly Tremblay et Emma Vicuna.

## Déterminer l'orientation

### Objectif rassembleur

Nous avons amorcé cette CoP inter\* à la suite d'une première expérience de CoP réalisée auprès de membres de la communauté universitaire de l'UQO, qui s'est échelonnée sur une période de

quatre ans. Pour faire suite à celle-ci, nous avons mis en place une CoP interordres ayant comme visées principales :

- l'identification des enjeux liés aux transitions des personnes étudiantes vers les études supérieures;



- la meilleure compréhension des attentes des personnes enseignantes et étudiantes;
- la coconstruction d'un vocabulaire commun et d'une base de compétences partagée par les trois ordres et envisagée dans une perspective de progression d'un ordre à l'autre;
- l'identification, la coconstruction et la mise à l'essai de pratiques facilitant ces transitions.

Ayant à cœur l'idée de rassembler des personnes issues de différents milieux et contextes (inter\*), l'équipe de l'Outaouais a choisi de ne pas fixer les objectifs spécifiques de la CoP inter\* avant de rencontrer les personnes participantes. Notons que ce projet s'inscrivait dans une perspective de *recherche avec* les acteurs et actrices des trois ordres d'enseignement. Sebilotte (2007) propose une explication quant aux prépositions à utiliser pour exprimer cette relation : « "pour" traduit la finalité des connaissances destinées aux praticiens et aux chercheurs; "sur" traduit que les connaissances concernent des pratiques et des savoirs liés à l'action dans des milieux complexes; "avec" exprime que c'est le seul moyen d'y arriver » (pp. 71-72).

Une fois réunies, les personnes participantes ont négocié les objectifs spécifiques de la CoP, d'abord au sein d'un même ordre d'enseignement, puis en CoP inter\*, avant d'arriver à une décision commune. Les objectifs fixés initialement ont évolué au fil du temps, bien que toujours choisis par les personnes

participantes dans un esprit de collégialité. À l'origine, les CoP n'avaient ni livrable ni produit défini à préparer. La raison d'être des CoP s'est formée au fur et à mesure des rencontres, et s'est concrétisée lors de la deuxième année du projet Transitions réussies.

### Composition de la Cop inter\*

Des personnes enseignant au secondaire, au cégep et à l'université ont été invitées à prendre part à la CoP inter\* en Outaouais. Pour chaque établissement (Cégep de l'Outaouais et UQO) et chaque centre de services (Centre de services scolaire au Cœur-des-Vallées et Centre de services scolaire des Hauts Bois de l'Outaouais), une personne-ressource facilitait la coordination et la logistique. D'autres personnes représentant diverses professions et fonctions se sont jointes aux CoP, dont des personnes professionnelles en orientation et en formation scolaire, des personnes conseillères pédagogiques et des membres de la direction des écoles secondaires.

D'une part, nous avons pris soin de vérifier auprès des personnes participantes si elles étaient à l'aise avec l'inclusion de questionnaires dans la participation aux CoP. D'autre part, le fait de rassembler des personnes de divers ordres d'enseignement aurait pu entraîner des difficultés quant à l'alignement du vocabulaire, des attentes ou des intentions à l'égard des transitions interordres et de la façon de les aborder. Effectivement, les rôles et fonctions, les cadres réglementaires et les rapports de pouvoir existant avec les directions des



établissements variaient considérablement entre les personnes participantes. Au fil des discussions, qui portaient parfois sur le vocabulaire, l'arrimage s'est opéré. Pour ce qui est du volet financier, les défis sont également de taille si l'on veut inclure des personnes issues de divers ordres d'enseignement et de diverses professions. Il ne faut pas négliger le paiement du temps libéré, des déplacements et des repas des personnes participantes; les fonds requis, de même que la libération de temps, ont été prévus dès le début du processus. Si le recrutement initial a posé certains problèmes, plus d'une quarantaine de personnes ont participé de façon ponctuelle aux CoP propres aux différents ordres, puis aux CoP interordres. Enfin, un noyau d'une vingtaine de personnes a participé pendant plus de deux ans aux CoP. La libération du temps des personnes enseignantes du secondaire, en période de pénurie, a posé problème. Toutefois, la collaboration des CSS et l'engagement des personnes participantes nous ont permis de mener le projet à terme.

Pour la composition de nos CoP, nous n'avons pas limité le nombre de personnes participantes. De plus, parce que de telles occasions de partage entre les personnes d'ordres différents sont rares, nous avons choisi de garder les CoP ouvertes et de ne pas en limiter l'accès à un groupe précis de personnes. En effet, les objectifs définis en CoP permettaient de solliciter des personnes selon leur expertise ou leur expérience.

## Rôles

Afin de planifier les rencontres, les personnes instigatrices de la CoP – soit l'équipe de recherche, la collaboratrice du Cégep, la professionnelle de recherche – préparaient un ordre du jour flexible à la lumière des échanges précédents, qui était ensuite acheminé aux personnes participantes. Bien qu'un plan soit proposé au début de chaque rencontre, toutes les personnes présentes pouvaient le modifier en début de séance. Ce plan pouvait aussi évoluer au fil de la rencontre, et des éléments prévus pouvaient être retirés, que ce soit pour prolonger des discussions, réaliser une autre tâche ou changer de sujet. L'animation des rencontres était assurée par la chercheuse principale et l'équipe de recherche du regroupement de l'Outaouais. Cependant, toutes les personnes participantes étaient invitées à prendre la parole, à amener de nouveaux points à l'ordre du jour et à diriger des discussions. Nous avons privilégié une approche horizontale pour le déroulement des CoP.

Les tâches des personnes participantes consistaient à prendre part aux discussions, à mobiliser leurs expériences afin de proposer de nouvelles pistes de réflexion, à présenter et échanger des pratiques prometteuses pour faciliter les transitions interordres, à développer les compétences jugées essentielles aux études et à participer à l'élaboration des objectifs de la CoP. Les personnes participantes ont également pu valider les outils créés par l'équipe de recherche à la suite des rencontres.



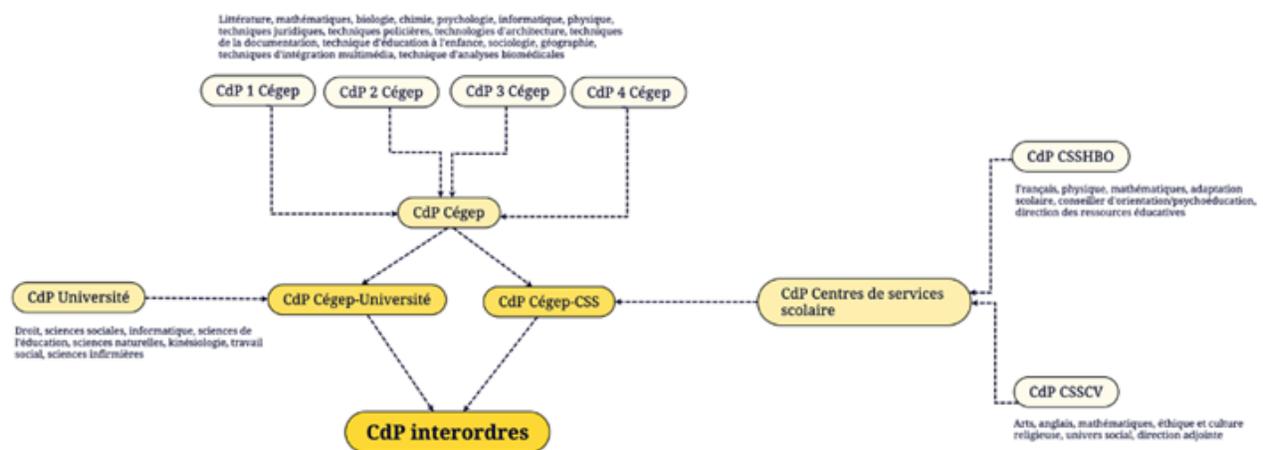
## Planifier

### Invitation des personnes participantes

Tirant profit de leurs liens professionnels, la chercheuse principale et le cochercheur ont fait appel à des partenaires de milieux connus qui répondaient aux critères (régions périurbaine et rurale). Une fois les partenariats avec les directions des établissements conclus, il nous a été possible de solliciter des personnes enseignantes de ces milieux. Nous avons tenu des rencontres d'information dans les centres de services scolaires, au Cégep et à l'UQO, afin de présenter le projet Transitions réussies et de demander aux personnes intéressées de communiquer avec nous. Au total, nous avons pu recruter 19 personnes du secondaire, 24 personnes du collégial et 11 personnes de l'université.

### Rassembler des personnes provenant de différents établissements d'enseignement (interordres)

Bien que le présent document se concentre sur la création d'une CoP inter\* en Outaouais, nous avons créé sept CoP au cours des trois années du projet. La première année du projet, nous avons formé une CoP à l'université, quatre CoP au collégial et une CoP pour chacun des centres de service. Durant la deuxième année, nous avons formé les CoP interordres, ainsi qu'une CoP secondaire-cégep et une CoP cégep-université. À la fin de la deuxième année, toutes les CoP ont été réunies sous une même CoP inter\*. Nous avons tenu un minimum de trois rencontres par trimestre lors des deux premières années du projet.





Malgré la vastitude du territoire d'où provenaient toutes les personnes participantes, nous avons privilégié la tenue des CoP en présentiel. Nous voulions ainsi créer un sentiment d'appartenance et permettre aux personnes de se rencontrer et de créer plus facilement des liens. Nous sommes conscientes que plusieurs personnes n'ont pas pu y participer en raison de ce choix. Lors de la première année, l'équipe de recherche de l'Outaouais s'est déplacée vers les milieux, dont les deux centres de services situés en régions périurbaine et rurale. Puisque le cégep est le niveau intermédiaire entre le secondaire et l'université, c'est au Cégep de l'Outaouais que ce sont déroulées les rencontres interordres. Pour encourager les déplacements, le regroupement de l'Outaouais a payé les frais de déplacement, de repas et de libération du temps des personnes participantes.

## **Bâtir la CoP inter\***

### **Entreprise commune**

Tout comme le suggère Wenger (1998), le regroupement de l'Outaouais a choisi de privilégier la définition d'un objectif commun négocié par les personnes participantes. La richesse du processus réalisé en Outaouais réside dans la grande diversité des personnes qui y ont pris part (interprofessionnelles, interordres, types de milieux différents). Malgré les différents parcours et les réalités variées des personnes participantes, celles-ci ont facilement pu s'entendre sur un objectif

commun pour les CoP, dont la création s'est échelonnée tout au long des rencontres.

### **Engagement mutuel**

La chercheuse principale et l'équipe de recherche de l'Outaouais désiraient réaliser un projet avec la communauté. Nous avons donc privilégié l'horizontalité, la flexibilité, l'adaptation et l'écoute pour mener les CoP. Les personnes participantes étaient également responsables de diriger les échanges et de faire évoluer les objectifs de la CoP. Nous avons veillé à assurer une prise de parole équitable et une écoute attentive en tout temps, dans l'esprit de la Toile de l'équité de Solar (1992).

Les principes de transversalité, d'intersectorialité, de coconstruction et de collaboration ont orienté notre choix d'une approche de recherche-action en plaçant les acteurs et actrices au cœur des enjeux identifiés dans le projet Transitions réussies. Ces personnes ont été regroupées pour aborder et relever collectivement les défis dans ce que Dewey (1927) nomme l'enquête de sens commun. Cette approche demande des personnes participantes qu'elles problématisent, discutent et débattent ensemble et dans un principe d'horizontalité pour trouver des façons de corriger les situations qui perturbent l'expérience et, enfin, que ces personnes mettent ces solutions à l'épreuve. L'analyse critique des situations quotidiennes dans une telle communauté permet d'établir collectivement, par la



discussion, les solutions possibles et souhaitables pour résoudre les problèmes qui la concernent, et de faire des propositions fondées sur des constats et toujours ouvertes à révision.

## Répertoire partagé

Tout au long du projet, les personnes participantes étaient appelées à valider la synthèse des discussions de chaque séance de CoP afin d'assurer qu'elles s'y reconnaissaient. Des schémas récapitulatifs leur étaient également présentés. Ces outils alimentaient notamment la prochaine séance. À la fin de la première année, l'équipe de recherche s'est affairée à rendre compte des discussions en créant d'abord des schémas conceptuels sur les enjeux et défis des personnes étudiantes, puis en ciblant quelles compétences permettaient de relever ces défis. Enfin, l'équipe a pu définir des profils de sortie attendus pour le secondaire et le cégep ainsi que des profils d'entrée pour le cégep et l'université au regard des compétences que les élèves et les personnes étudiantes devaient développer afin de persévérer, de réussir leurs études et de s'y épanouir. Tous les schémas ont fait l'objet de discussions au sein de chacun des ordres pour veiller à ce que le vocabulaire utilisé reflète effectivement les réalités et soit pertinent tant pour les personnes étudiantes que pour celles qui les accompagnent. À la fin de la deuxième année, l'équipe de recherche a réalisé une synthèse (en forme de papillon) des compétences attendues pour les trois ordres d'enseignement, établissant ainsi un

vocabulaire commun. Ce papillon a été présenté aux personnes participantes par courriel et en personne, lors de la dernière CoP. Elles ont ainsi pu en valider la terminologie et le sens.

Afin de faciliter le partage de documents, l'équipe de recherche de l'Outaouais disposait d'un canal Teams où les documents partagés par les personnes participantes étaient déposés. Ce canal n'était toutefois pas accessible aux personnes participantes, notamment en raison des enjeux de cybersécurité des établissements, qui bloquent l'accès externe aux équipes Teams.

## Animer

### Accueil de la communauté — Première rencontre

La première rencontre établit la base requise pour tisser des liens et apprendre à «enquêter» ensemble. L'équipe de recherche a d'abord animé un tour de table qui permettait aux personnes de se présenter et de faire part des raisons qui les avaient incitées à participer ainsi que de leurs attentes à l'égard du projet. Afin d'établir l'horizontalité souhaitée, la chercheuse principale a expliqué la philosophie du projet en plaçant l'accent sur l'expertise et l'expérience des personnes participantes comme cadre fondamental du projet. Elle a clarifié les rôles de l'équipe de recherche (animation, coordination, logistique et représentation des membres des communautés de pratique). Une synthèse du projet Transition réussie et le volet académique



du regroupement de l'Outaouais ont permis d'amorcer une discussion sur les objectifs et de cibler les besoins et les souhaits des personnes participantes.

### Structure des rencontres

Avant la tenue de chaque rencontre, les personnes participantes aux CoP recevaient un courriel de rappel. Ce courriel contenait les informations liées à la logistique, le plan de la séance, dont la durée variait de deux à trois heures, ainsi que les documents de travail qui seraient utilisés pendant la rencontre. Les personnes participantes pouvaient les consulter par courriel avant ou après la rencontre, ou en prendre connaissance afin d'en discuter lors de la CoP à venir. Les personnes qui ne pouvaient pas se déplacer pour la rencontre avaient tout de même accès au contenu.

Nous avons constaté que les personnes participantes avaient beaucoup de choses à dire. Nous avons donc choisi la flexibilité dans l'élaboration de nos plans de séance afin de leur laisser l'espace nécessaire pour échanger. Si nous avons pu aborder plusieurs éléments qui se trouvaient dans nos ordres du jour, les discussions prenaient parfois plus ou moins de temps que prévu, ou les sujets se présentaient sous une forme différente pendant la rencontre.

Afin de conserver des traces de chacune des rencontres, l'équipe de recherche prenait des notes. L'objectif premier de cet exercice était, encore une fois, de garder des traces des échanges. Le second objectif était de laisser l'espace aux personnes participantes. En prenant des

notes, cela nous amenait à nous effacer un peu des discussions pour laisser la place aux personnes participantes.

### Activités

À l'image de nos ordres du jour, la réalisation des activités variait d'une rencontre à l'autre et au cours de celles-ci. Lors des rencontres interordres, nous avons fortement encouragé les personnes participantes à s'asseoir à côté d'une personne ne faisant pas partie du même ordre qu'elle. Pour ce faire, nous avons simplement placé des cartons de couleurs différentes en alternance sur les tables. À leur arrivée, les personnes participantes étaient invitées à s'asseoir là où se trouvait un carton de la couleur désignée pour le secondaire, le cégep ou l'université.

Les activités étaient centrées autour de la discussion, qui était appuyée par les documents produits de façon itérative d'une séance à l'autre. Certaines rencontres commençaient par une séance en plénière avant de passer au travail en sous-groupes; les sous-groupes présentaient ensuite leur travail à tous, et la discussion en plénière reprenait afin de dégager les constats, recoupements, dissonances et questions à traiter à la prochaine séance. Nous avons utilisé des tableaux blancs ou de grandes feuilles comme médiums.

## Évaluer

### Modalités d'évaluation

L'évaluation de la CoP inter\* de l'Outaouais a été réalisée à partir d'un



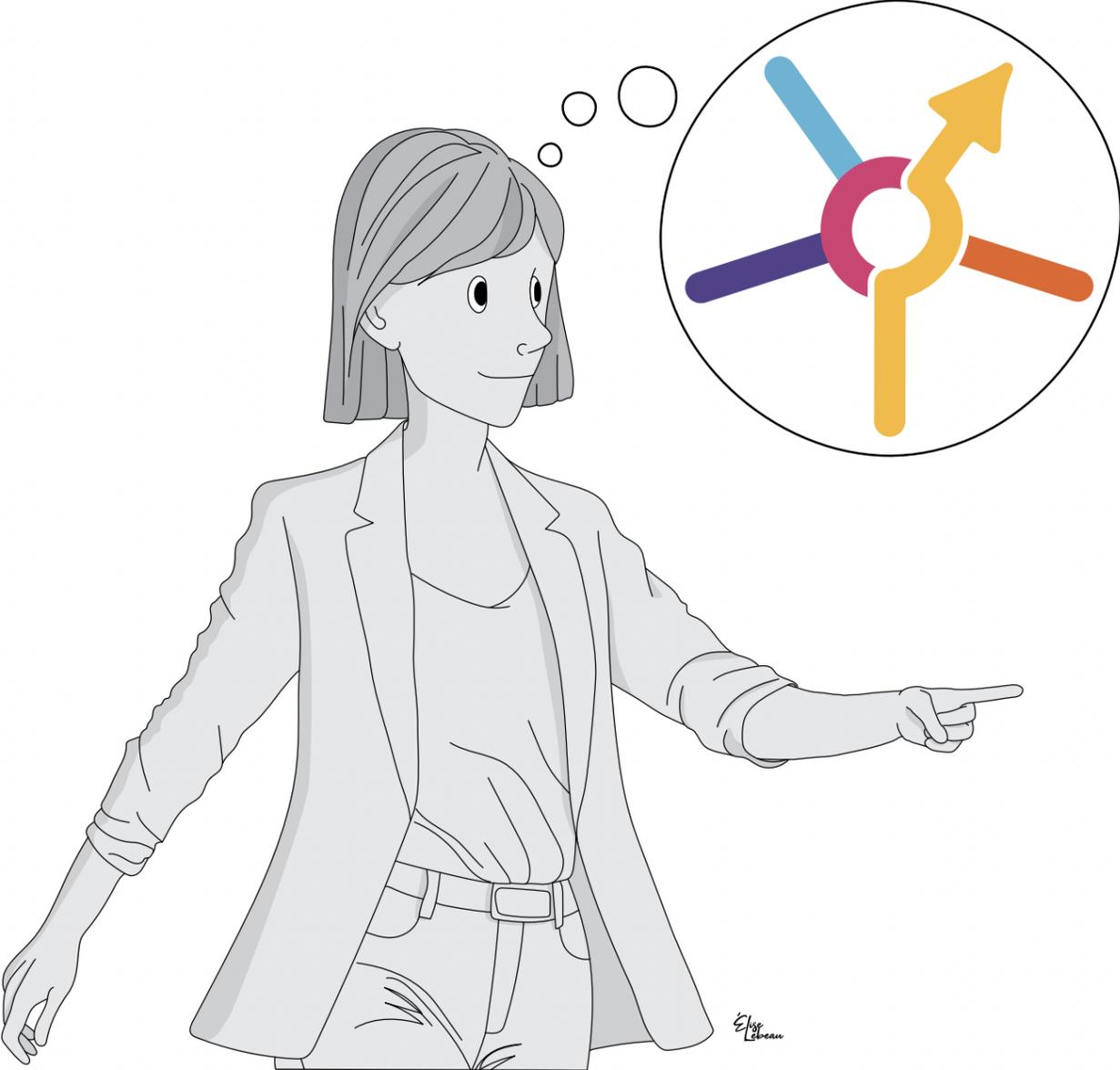
questionnaire *Forms*. Nous avons choisi d'évaluer le processus à la fin de la deuxième année, une fois que le livrable a été terminé. Lors de la dernière séance de la CoP, qui réunissait pour la dernière fois des membres des trois ordres d'enseignement, nous avons présenté le papillon, qui rendait compte du travail réalisé dans le cadre des CoP des deux dernières années. Après cette rencontre, nous avons envoyé le questionnaire à toutes les personnes qui avaient pris part au projet depuis le début. Les questions posées portaient sur la forme des CoP, les bons coups du projet ainsi que les éléments qui devraient être modifiés dans une CoP future. Les personnes participantes étaient enchantées par les CoP inter\*. Elles s'accordaient pour dire que les CoP étaient une occasion très pertinente et, surtout, trop rare. C'est l'élément qui est le plus marquant de cette évaluation. Parmi les insatisfactions ou les inconvénients soulignés, les déplacements et la gestion de la libération du temps figuraient en tête de liste.

Toutes les personnes participantes ont dit avoir modifié leur façon d'envisager les transitions et d'accueillir les personnes étudiantes, ou ont dit souhaiter modifier leur pratique. Elles ont apprécié le fonctionnement horizontal et ouvert de la communauté de pratique, qui répondait au besoin qu'elles ressentaient d'arrimer les attentes de chacun des ordres. Elles nous ont indiqué qu'elles se sentaient mieux outillées et qu'elles estimaient que l'équipe de recherche et les personnes participantes des autres ordres d'enseignement les avaient écoutées. La plupart de ces personnes ont mentionné

vouloir poursuivre la collaboration. Des changements concrets se sont opérés. Nommons par exemple le cas d'une équipe de personnes enseignantes d'un centre de services scolaire qui a développé un cours de préparation aux études collégiales; d'un professeur qui a décidé de modifier sa tâche d'enseignement pour donner le cours d'introduction au programme et ainsi accompagner les personnes étudiantes en transition vers l'université; de plusieurs personnes enseignantes qui ont modifié leurs plans de cours et créé des outils pédagogiques; et de professionnels intervenants qui ont bonifié leurs pratiques d'accompagnement.

Briser l'isolement, voir ses préoccupations et expériences partagées par d'autres, comprendre qu'elles sont légitimes, tisser des liens de confiance qui permettent de (se) poser des questions et de tirer, en équipe, un sens de ses expériences, imaginer ensemble des solutions, dessiner d'autres horizons de possibilités, profiter de soutien et de valorisation dans les mises à l'essai et dans la réflexion sur sa pratique: voici des effets des CoP, qui mobilisent l'agentivité des acteurs et actrices et brisent les silos des ordres et des secteurs. À nos yeux, ces éléments démontrent la force indéniable d'une telle approche.

# En mode actif







Cette section propose une feuille de route aux personnes intéressées à créer une CoP inter\* dans leur milieu. Cette feuille de route aidera les personnes instigatrice, ainsi que celles qui planifient et animent la CoP inter\*, à soutenir la concertation tout en conservant des traces de leur démarche.

La feuille de route permet aux personnes initiatrices de garder des traces de leurs réflexions quant à la prise en compte de particularités interprofessionnelles et interordres dans la création d'une CoP. Elle peut être utilisée par une seule personne. Or, par souci de cohérence, il est préférable d'en assurer la diffusion à toutes les personnes impliquées de près ou de loin dans la démarche d'évaluation.

N'hésitez pas à créer une copie de la feuille ou à la télécharger, puis à l'adapter à votre contexte et à vos besoins. Voici le lien vers la feuille de route à télécharger :

**<https://monurl.ca/copcnoactif>**

<b>Déterminer l'orientation</b>	
<b>L'objectif rassembleur</b>	
<b>Qui détermine l'objectif rassembleur de la CoP ?</b>	
<b>Comment l'objectif rassembleur de la CoP est-il déterminé ?</b>	
<b>Comment l'objectif rassembleur de la CoP peut-il évoluer dans le temps ?</b>	

Pour toute question, communiquer avec Séverine Parent : **[severine.parent@uqar.ca](mailto:severine.parent@uqar.ca)**

Pour compléter la feuille de route, il est essentiel d'avoir pris connaissance de la partie « En mode réflexif » de ce guide. Il est bon de nourrir vos réflexions à partir de ce contenu pour répondre aux questions en fonction de votre contexte.

Les réflexions se rapportent aux particularités inter\*. Afin de réfléchir à tous les éléments nécessaires à la mise en place d'une CoP, vous pourriez vouloir étoffer vos réflexions avec d'autres outils de référence, par exemple le guide du CEFRIO (2005).

# Références

- Arcant, L. (2018). *La communauté de pratique un outil pertinent : résumé des connaissances adaptées au contexte de la santé publique*. Institut national de santé publique.  
[https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2351\\_communaute\\_pratique\\_outil\\_pertinent\\_resume\\_connaissance.pdf](https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2351_communaute_pratique_outil_pertinent_resume_connaissance.pdf)
- Bourgault, J. et Smits, P. (2014). *Une introduction à la coordination horizontale de politiques publiques : intérêt, facilitateurs, obstacles et défis actuels*. Montréal, Québec : Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé.
- CEFRIO. (2005). *Guide de mise en place et d'animation de communautés de pratique intentionnelles : travailler, apprendre et collaborer en réseau*. Centre francophone de recherche en informatisation des organisations.
- Deschênes, M., Michaud, N., Kozanitis, A., Parent, S., Jolicoeur, E., Gonthier, M.-E. et Desmeules Thériault, G. (2025). *Consulter les personnes étudiantes pour mieux intervenir : guide pour la mise en œuvre d'une démarche d'évaluation des ressources de soutien aux transitions vers les études supérieures*. Développé dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures: un défi interordres. Développé dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures: un défi interordres. Université du Québec à Rimouski.  
<https://monurl.ca/evaluationcnio>
- Jolicoeur, E., Gonthier, M.-E., Deschênes, M., Parent, S. et Desmeules Thériault, G. (2025). *Centraliser les ressources pour une transition harmonieuse : guide pour faciliter le repérage des ressources offertes en soutien aux personnes étudiantes*. Développé dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures: un défi interordres. Université du Québec à Rimouski. <https://monurl.ca/centralisationcnio>
- Lièvre, P., Bonnet, E. et Laroche, N. (2016). XXI. Etienne Wenger. Communauté de pratique et théorie sociale de l'apprentissage. Dans Burger-Helmchen, T., Hussler, C. et Cohendet, P. (dir.), *Les Grands Auteurs en Management de l'innovation et de la créativité*. 427-447. EMS Éditions. <https://doi-org.ezproxy.uqar.ca/10.3917/ems.burge.2016.01.0427>
- Mastracci, A. et Philie, D. A. (2019). *Le groupe de codéveloppement professionnel : apprendre les uns des autres*. *Pédagogie collégiale*, 32(2).  
<https://eduq.info/xmlui/bitstream/handle/11515/37871/mastracci-philie-32-2-2019.pdf>
- Michaud, N., Bélanger, É., Parent, S. et Desmeules Thériault, G. (2025). *Mise à niveau des connaissances : guide pour l'élaboration d'un questionnaire d'autopositionnement*. Université du Québec à Rimouski. <https://monurl.ca/miseaniveaucnio>
- Parent, S., Deschênes, M., Gonthier, M.-E., Jolicoeur, E., Michaud, N., Dionne, L. et Desmeules Theriault, G. (2024). *Développement de la compétence numérique interordres (CNIO) : Rapport de recherche final du regroupement BSLGIM. Rapport remis à l'Université du Québec dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures : un défi interordres*. Université du Québec à Rimouski.  
<https://monurl.ca/copcnio>

- Prud'homme, A. (2023). *Portrait et typologie des communautés de pratique et des communautés d'apprentissage du réseau collégial axées sur la pédagogie*. Carrefour de la réussite, Fédération des cégeps. <https://reussitecollegiale.ca/wp-content/uploads/2023/03/portra1.pdf>
- Saint-Onge, H. et Wallace, D. (2012). *Leveraging communities of practice for strategic advantage*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080496085>
- St-Germain, M., Mongrain, J. et Desrosiers, L. (n.d.). *Cahier pédagogique – Activités brise-glace*. Observatoire de la formation professionnelle du Québec. [https://observatoirefp.org/wp-content/uploads/2023/06/activties\\_brise\\_glace.pdf](https://observatoirefp.org/wp-content/uploads/2023/06/activties_brise_glace.pdf)
- Sebillotte, M. (2007). Quand la recherche participative interpelle le chercheur. Dans M. Anadón (dir.), *La recherche participative : multiples regards* (p. 49-84). Presses de l'Université du Québec.
- Université du Québec, Courcy, J., Rousseau, N., Baril, D., Veilleux, M., Tardif, S., Lanoville, C., Demers, S., Parent, S., Kozanitis, A., Desjardins, F., Martin-Roy, S., Bachand, C.-A., Bergeron, J. et Deschênes, M. (2025). *Modèle de soutien aux transitions interordres réussies : une visée d'épanouissement Volet théorique et empirique*. Réalisé dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures : un défi interordres. Université du Québec.
- Wenger, E. (1998) *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press.
- Wenger, E., McDermott, R. A. et Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge*. Harvard Business School Press.
- Wenger-Trayner, E., Wenger-Trayner, B., Reid, P. et Bruderlein, C. (2023) *Communities of practice within and across organizations: a guidebook (Second edition)*. <https://www.wenger-trayner.com/cop-guidebook/>

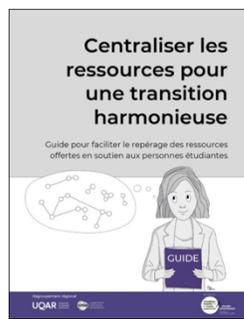






**Consulter les personnes étudiantes pour mieux intervenir** : Guide pour la mise en œuvre d'une démarche d'évaluation des ressources de soutien aux transitions vers les études supérieures

[monurl.ca/evaluationcnio](http://monurl.ca/evaluationcnio)



**Centraliser les ressources pour une transition harmonieuse** : Guide pour faciliter le repérage des ressources offertes en soutien aux personnes étudiantes

[monurl.ca/centralisationcnio](http://monurl.ca/centralisationcnio)



**Mise à niveau des connaissances** : Guide pour l'élaboration d'un questionnaire d'autopositionnement

[monurl.ca/miseeniveaucnio](http://monurl.ca/miseeniveaucnio)



**Relever les défis inter\* en éducation** : Guide pour la mise en place de communautés de pratique interprofessionnelles et interordres

[monurl.ca/copcnio](http://monurl.ca/copcnio)



**Développement de la compétence numérique interordres (CNIO)**. Rapport de recherche final présenté à l'Université du Québec dans le cadre du projet Transitions réussies vers les études supérieures : un défi interordres.

[monurl.ca/rapportcnio](http://monurl.ca/rapportcnio)