



Articles

Publié le 20 août 2018

Mis à jour le 10 novembre 2020

Les compétences collaboratives et leur développement en formation d'adultes - Thèse

Le cas d'une formation hybride. Elzbieta Sanojca.

 [Ajouter à mes listes de lecture](#)

 [Partager](#)





Le chapitre 1 interroge la contextualisation des compétences collaboratives. En effet alors que les compétences à collaborer sont partout valorisées (par exemple par l'OCDE ou l'Union Européenne), elles sont finalement peu inscrites dans les parcours de formation, tout du moins explicitement. La collaboration est comprise comme un processus de construction de liens en vue de réaliser une œuvre collective. Par compétence il s'agit bien de capacité d'agir et la question est de savoir comment le faire à plusieurs et notamment pour apprendre.

Le chapitre 2 est une revue de littérature de la coopération aux compétences collaboratives chez l'adulte. Il essaye de distinguer les notions de collaboration et coopération souvent embrouillées ou utilisées à contresens par les différents auteurs. Il montre comment dans un « vertige collaboratif » s'articule un conflit entre valeur et efficacité. L'actualité serait favorable en tout cas dans les discours au fait collaboratif, cependant il existerait peu de dispositifs de formation préparant aux compétences collaboratives. L'hypothèse formulée est que ces compétences se développeraient de façon naturelle ou informelle. La thèse cherche à répondre à deux questions :

- Quelles sont les habiletés, aptitudes et attitudes que les apprenants développent et dans quelles pratiques de collaboration ?
- Par quels moyens les acteurs sont-ils incités à agir de manière collaborative en formation ? En quoi l'environnement numérique influence-t-il la mise en œuvre de la collaboration ?

Le chapitre 3 s'efforce de poser un cadre d'analyse théorique pour comprendre le processus collaboratif. Celui se définit comme :

« ...un processus dans lequel les acteurs autonomes interagissent par la négociation formelle et informelle, créant conjointement des règles et des structures qui régissent leurs relations et les façons d'agir ou décident sur les questions qui les ont réunis ; c'est un processus impliquant des normes communes et des interactions mutuellement bénéfiques... » (Thomson et Perry 2006, p33 traduction d'Elzbieta[1]).

La thèse formule l'hypothèse que « les capacités de configuration et le potentiel d'hybridation d'un dispositif de formation dépendent de son degré de cohérence interne. En d'autres termes sans une cohérence des dimensions de l'idéal, du fonctionnel de référence et du vécu, le dispositif aura du mal à évoluer dans son environnement, à s'adapter aux besoins de ses multiples acteurs et à innover dans ses modalités de fonctionnement ». Le potentiel d'hybridation d'un dispositif est alors compris comme un potentiel créatif inspiré par des interactions entre acteurs et outils du dispositif.

Dans le chapitre 4 le corpus et la méthode d'enquête sont explicités. Il s'agit d'une approche qualitative à visée compréhensive puisant à des sources de questionnaires, entretiens, études des documents et observations. Ces sources permettent d'organiser la



Les résultats

Le chapitre 5 donne à voir les résultats. Ceux-ci valident l'échelle test. Les 34 Items relatifs aux compétences collaboratives sont regroupés dans des catégories « attitudes préalables », « processus ». La majorité des compétences liées aux processus collaboratifs sont les plus nombreuses en particulier celles liées à l'animation, c'est-à-dire la capacité d'écoute et d'animation facilitante. Le profil type qui se dessine est celui d'une personne enclue à coopérer dotée d'un état d'esprit collaboratif, conscient de ses limites et bienveillant par rapport à celles des autres. Elle aurait le souci de gérer ses tensions internes et le besoin de reconnaissance.

Le chapitre 6 identifie la nature des compétences collaboratives. Au niveau des attitudes préalables il s'agirait « d'avoir un état d'esprit collaboratif », « d'être bienveillant », et d'avoir « de l'humilité ou un ego mesuré ». Au niveau du processus, 6 compétences se dégagent : « savoir engager des partenaires », « co-concevoir la structure du projet », « animer le groupe pour faciliter le travail », « être à l'écoute des personnes et des avis », « développer et maintenir un réseau d'acteurs » et « gérer les informations »; au niveau des résultats de la collaboration deux compétences se dégagent « agir pour atteindre les objectifs communs » et « avoir le souci du bien commun ».

Le chapitre 7 analyse un dispositif de formation et s'efforce de repérer comment sur un terrain particulier les compétences collaboratives se forment. La recherche menée confirme que le développement des compétences collaboratives s'opère selon le modèle ternaire d'Albero[3], la théorie de l'activité d'Engeström[4] et l'approche de l'affordance culturelle de Simonian[5], autrement dit par une cohérence entre les trois dimensions du dispositif « idéel », « fonctionnel de référence » et « vécu » qui se renforcent réciproquement dans le temps.

Le chapitre 8 offre des perspectives opérationnelles pour les praticiens de la formation. Il montre que la cohérence dans les dimensions axiologiques, instrumentales et vécues garantit des espaces de travail favorable à l'apprendre ensemble. **En particulier il s'agirait pour les concepteurs de formation à proposer des situations et environnements suffisamment riches centrés sur l'activité collaborative et disposant d'assez de complexité pour mobiliser des combinaisons de compétences plutôt qu'une seule compétence isolée.**

Une merveilleuse thèse à découvrir sur un sujet essentiel à un moment où apprendre à distance est devenu un sujet clé pour nombre d'organisations qui misent sur les formations hybrides pour pénétrer plus fortement les différentes couches de l'organisation, mais également alimenter à feu continu les apprenants au fur et à mesure qu'ils rencontrent des difficultés.



Axelrod, R., & Hamilton, W. D. (1981). The evolution of cooperation. *science*, 211(4489), 1390-1396.

Lu, L., & Argyle, M. (1991). Happiness and cooperation. *Personality and Individual Differences*, 12(10), 1019-1030.

Dejours, C. (1993). Coopération et construction de l'identité en situation de travail. *Futur antérieur*, 16(2), 41-52. Sennet (2013)

Sennett, R. (2014). Ensemble pour une éthique de la coopération. Albin Michel.

[1] Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public administration review*, 66, 20-32.

[2] <http://iramuteq.org/> et <https://fr.wikipedia.org/wiki/RQDA>

[3] Albero, B. (2010). Chapitre 3. La formation en tant que dispositif: du terme au concept. In Apprendre avec les technologies (pp. 47-59). Presses Universitaires de France.

[4] Engeström, Y. (2014). Learning by expanding. Cambridge University Press.

[5] Simonian, S (2013), L'affordance socioculturelle : une approche éco-anthropocentré des objets techniques HDR Rennes

[Ajouter à mes listes de lecture](#)

[Partager](#)

Mots-clés:

Collectif

Formation

Direction

thèse

cread

elzbieta sanojca

jérôme eneau

[Voir plus d'articles de cet auteur](#)