

REVUE ERNAE

Enseignement et recherche en administration de l'éducation

Vol. 7, n° 2, 2026

Conclusion

**Collaborer dans de nouveaux espaces
« *inter-* », un travail multidimensionnel au
service du développement professionnel
et de l'amélioration des pratiques**

Sandrine BIÉMAR

Caroline LETOR



Association pour le développement
de l'enseignement et de la recherche
en administration de l'éducation

Enseignement et recherche en administration de l'éducation (ERAdE) est une revue scientifique et professionnelle en accès libre publiée par l'Association pour le développement de l'enseignement et de la recherche en administration de l'éducation (ADERAE). La mission de l'ADERAE consiste à contribuer au développement du champ de l'administration de l'éducation, notamment en favorisant son rayonnement dans les milieux scientifiques, universitaires et professionnels; en promouvant les échanges sur l'enseignement et la recherche dans ce domaine; puis en facilitant la diffusion des réalisations liées à l'administration de l'éducation.

Direction de la revue

Alain Huot, Université du Québec à Trois-Rivières
Nancy Lauzon, Université de Sherbrooke

Comité éditorial invité

Caroline Letor, Université de Sherbrooke
Sandrine Biémar, Université de Namur

Conception graphique et montage

Pascale Ouimet, rév. a.

Révision linguistique

Pascale Ouimet, rév. a.

Les textes publiés n'engagent que la responsabilité de leurs auteures ou auteurs. Bien qu'une révision linguistique rigoureuse ait été réalisée, certaines corrections ont été refusées au nom de la liberté académique, laissant ainsi quelques irrégularités langagières. La revue s'excuse de ces inconvénients.

De plus, tous les textes sont arbitrés, c'est-à-dire soumis à des pairs, afin d'attester de leur recevabilité au regard des exigences du milieu universitaire. La procédure d'arbitrage est accessible au <http://www.aderae.ca/revue/>.

La revue *Enseignement et recherche en administration de l'éducation* est publiée environ une fois l'an. A l'occasion, des numéros thématiques seront publiés.



Textes publiés selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International.

Pour nous joindre

Revue ERAdE

a/s Alain Huot, bureau 2002a R
Université du Québec à Trois-Rivières
3351, boul. des Forges, C.P. 500
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H7
Téléphone : 819 376-5011, poste 3236
revue@aderae.ca

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives du Canada
ISSN 2561-1453 (en ligne)

Dossier thématique sous la direction de
Caroline LETOR et Sandrine BIÉMAR

**De nouvelles configurations de travail des acteurs éducatifs :
le travail collaboratif « dans l'inter- »**

ÉDITORIAL

4

**En guise d'introduction : le travail collaboratif « dans l'inter- »,
un questionnement en émergence**

Caroline LETOR, Université de Sherbrooke (Canada)
Sandrine BIÉMAR, Université de Namur (Belgique)

134

**Conclusion
Collaborer dans de nouveaux espaces « inter- », un travail
multidimensionnel au service du développement professionnel
et de l'amélioration des pratiques**

Sandrine BIÉMAR, Université de Namur (Belgique)
Caroline LETOR, Université de Sherbrooke (Canada)

RECENSION

10

**Vers une définition et une caractérisation du travail collaboratif
« dans l'inter- » professionnel, organisationnel et institutionnel :
revue de la littérature**

Caroline LETOR, Université de Sherbrooke (Canada)

PROFESSIONNEL

56

**Une dynamique collaborative multiple soutenant la mise en place
de nouvelles pratiques dans l'enseignement du français**

Cécile HAYEZ, Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (Belgique)
Afroditi MARAVELAKI, Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (Belgique)
Stéphanie FABRY, Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (Belgique)

109

**Hors de la tour d'ivoire : construire le dialogue
« inter-chercheuses-praticiennes » en langues modernes**

Laurence METTEWIE, Université de Namur (Belgique)
Caroline DEPUIS, Université de Namur et
Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (Belgique)

Enseignement et recherche en administration de l'éducation (ERAdE) est une revue scientifique et professionnelle en accès libre publiée par l'Association pour le développement de l'enseignement et de la recherche en administration de l'éducation (ADERAE). La mission de l'ADERAE consiste à contribuer au développement du champ de l'administration de l'éducation, notamment en favorisant son rayonnement dans les milieux scientifiques, universitaires et professionnels; en promouvant les échanges sur l'enseignement et la recherche dans ce domaine; puis en facilitant la diffusion des réalisations liées à l'administration de l'éducation.

Dossier thématique sous la direction de
Caroline LETOR et Sandrine BIÉMAR

De nouvelles configurations de travail des acteurs éducatifs : le travail collaboratif « dans l'*inter-* »

SCIENTIFIQUE

33

Une dynamique collaborative interécoles en enseignement des sciences soutenant la mise en place de nouvelles pratiques pédagogiques

Cédric VANHOOLANDT, Université de Namur (Belgique)
Sandrine BIÉMAR, Université de Namur (Belgique)
Jim PLUMAT, Université de Namur (Belgique)

67

Accompagner le développement de la collaboration « *inter-* » dans une perspective inclusive et de réussite pour tous : une recherche-action

Emmanuelle DORÉ, Université de Sherbrooke (Canada)
Suzanne GUILLEMETTE, Université de Sherbrooke (Canada)

88

Prendre part conjointement à un projet de recherche pilote en Fédération Wallonie-Bruxelles : une expérience interinstitutionnelle et interdisciplinaire

Anaïs CORFDIR, Université de Namur (Belgique)
Sibille DEMIDDELEER, Université de Namur (Belgique)
Sophie DELVAUX, Haute École de Namur-Liège-Luxembourg et Université de Liège (Belgique)
Sandrine BIÉMAR, Université de Namur (Belgique)

120

Collaboration interprofessionnelle et interorganisationnelle de personnes chargées de cours dans un partenariat en gestion de l'éducation

Jocelyne CHEVRIER, Université de Sherbrooke (Canada)
Brigitte GAGNON, Université de Sherbrooke (Canada)
Emmanuelle DORÉ, Université de Sherbrooke (Canada)
Danny BROCHU, Université de Sherbrooke (Canada)

Pour nous joindre

Revue ERAdE

a/s Alain Huot, bureau 2002a R
Université du Québec à Trois-Rivières
3351, boul. des Forges, C.P. 500
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H7
Téléphone : 819 376-5011, poste 3236
revue@aderae.ca

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives du Canada
ISSN 2561-1453 (en ligne)

Conclusion

Collaborer dans de nouveaux espaces « *inter-* », un travail multidimensionnel au service du développement professionnel et de l'amélioration des pratiques

Sandrine BIÉMAR

Université de Namur (Belgique)

Caroline LETOR

Université de Sherbrooke (Canada)

La question de la collaboration « dans l'*inter-* » s'est posée au détour de nos recherches et de nos accompagnements dans les milieux scolaires. Elle est rapidement apparue comme un questionnement incontournable de transformation dans la division et dans la coordination des organisations scolaires. En effet, à l'intérieur des organisations (écoles, établissements, réseaux, académies, centres de service scolaires, etc.), les collaborations se multiplient : elles sont multiformes, associant des personnes et des groupes aux statuts, aux formations et aux missions différentes. À l'extérieur, les professionnels et professionnelles de l'éducation sont amenés à travailler avec des partenaires d'institutions dont les cultures et les structures sont éloignées de leurs habitudes. Ces multiples collaborations créent de nouveaux espaces de travail où les configurations sont à inventer. Aussi il semble que les professions s'y transforment.

Dans ce numéro, des autrices et des auteurs ont étudié ces nouveaux espaces instaurés entre des équipes éducatives d'établissements différents : des équipes enseignantes issues de plusieurs écoles. D'autres ont examiné des espaces de collaboration entre institutions différentes : entre l'enseignement supérieur dans sa mission d'accompagnement et l'enseignement obligatoire, entre l'enseignement supérieur dans sa mission de recherche et l'enseignement obligatoire, entre l'enseignement supérieur universitaire et non universitaire. La configuration d'une nouvelle profession, la production de nouveaux outils pédagogiques ou la mise en œuvre de nouvelles pratiques fondent également ces espaces de travail « dans l'*inter-* ». Parmi l'ensemble des facteurs et dimensions de ce travail mis en évidence dans l'article de Letor, certains axes ressortent de l'analyse de ce numéro.

UN TRAVAIL INCESSANT DE NÉGOCIATION ET DE CONSTRUCTION DE SENS

Les articles mettent en évidence, ici et là, le travail supplémentaire que comporte ce travail collaboratif « dans l'*inter-* », et ce, à double titre. Il se situe d'abord, dans les négociations internes propres à la construction de nouvelles attentes et normes, en grande part, implicites au sein des collectifs constitués. S'entendre à la fois sur les idées et dans le relationnel implique un travail sur soi et sur les autres, un effort d'ouverture. Il s'agit de « prendre sur soi » dans une recherche de consensus ou de production commune, d'intercompréhension des points de vue, de négociation des critères de qualité et des territoires d'expertises. Hayez et al. montrent que ce travail dans l'hétérogénéité se réalise dans la pratique. Cela demande ensuite un travail sur la coordination du collectif, avec une part de travail administratif supplémentaire, sans oublier la question du leadership, sur laquelle nous reviendrons plus loin. Comme nous l'avons introduit, le travail collaboratif « dans l'*inter-* » est un phénomène en expansion dans les organisations scolaires.

Dans la phase de transformation qui caractérise nos institutions, de nouvelles configurations et cultures de travail sont à réinventer en premier lieu avec les partenaires impliqués. Il appert également qu'un travail de négociation avec les acteurs et les instances de son organisation est déployé pour faire accepter des dérogations au travail convenu. La négociation porte tant sur les aspects structurels du travail (hors des espaces et des horaires convenus, priorités dans les tâches et les missions, par exemple) que sur ses aspects culturels. Elle porte également sur la légitimité de ces projets « *inter-* » dans les rôles et responsabilités des parties prenantes. Le travail collaboratif « dans l'*inter-* » s'effectue à plusieurs niveaux : sur soi et sur les autres acteurs de la collaboration, tout comme sur les autres membres de sa propre organisation. De plus, il touche plusieurs dimensions de la profession : cognitive, affective, sociale et pragmatique.

Certaines personnes vivent ces transformations de l'intérieur. C'est le cas des personnes chargées de cours dans le cadre de partenariats entre l'université et les organisations scolaires (Chevrier et al.) : l'intersection se présente au niveau des professionnalités, des organisations et des institutions. Elles le vivent dans une sorte d'*hybridation*, comme elles le dénomment. C'est aussi le cas des personnes praticiennes-chercheuses qui ressentent les tensions institutionnelles dues aux dissonances organisationnelles et culturelles de la recherche vécue entre deux institutions aux cultures différentes (Corfdir et al). Ces éléments indiquent combien la collaboration « dans l'*inter-* » semble contribuer au développement professionnel tant dans les savoirs construits en collaboration que dans les identités et les postures adoptées pour embrasser un nouveau métier ou de nouvelles pratiques.

UNE SUBTILE COMBINAISON DE CONDITIONS MULTINIVEAUX ET MULTIDIMENSIONNELLES EN INTERACTION DYNAMIQUE

Les autrices et auteurs de ce numéro ont pris le soin de mettre en évidence des conditions, des leviers et des freins à la collaboration « dans l'*inter-* ». En refaire la liste exhaustive dépasserait les

ambitions de cette conclusion. Nous attirons néanmoins l'attention sur certains d'entre eux, étant récurrents ou particulièrement subtils.

Les ressources de temps et d'espace ont été relevées dans toutes les analyses : des espaces-temps organisés, spécifiques, protégés pour les réunions, associés à la proximité des personnes et des moments de face-à-face; le temps en tant que rythme ou en tant que recherche de synchronicité dans la disponibilité et la concentration sur les dossiers; le temps comme durée. Cette dernière, associée à une certaine stabilité des équipes, permettrait d'approfondir la connaissance de l'autre de manière informelle et dans sa professionnalité (ses compétences, ses rôles et responsabilités, ses codes, sa culture professionnelle, etc.). Elle favoriserait de la sorte des relations de confiance basées sur la fiabilité et la communication. Un travail collaboratif dans la durée facilite également le développement de conventions (implicites) et de routines communes ainsi qu'une compréhension et vision partagées.

Plusieurs autrices et auteurs soulignent les éléments de confiance et de communication comme conditions de travail collaboratif « dans l'*inter-* ». De notre point de vue, ces deux facteurs largement évoqués pâtissent d'usages limitants. En effet, nous entendons régulièrement des expressions de type « il faut de la confiance » ou « c'est une question de communication ». Nous y voyons des mots-écrans derrière lesquels se cachent de multiples processus qui ne se résument pas en un mot. De plus, tant la confiance que la communication ne se décrètent pas. « Il ne suffit pas d'avoir confiance » comme s'il s'agissait d'une posture relevant de la volonté individuelle. Cette relation se construit au cours des interactions et dans le temps. Elle implique au moins deux entités : celle ou celui qui a confiance et une entité digne de confiance (une personne, un groupe, une organisation, un objet, une institution). Elle dépend de facteurs à plusieurs niveaux (personnel, interpersonnel, organisationnel, institutionnel). Elle repose sur plusieurs dimensions (Letor, 2021) conjuguant des dimensions rationnelles (« ce que je sais de »), sociales (« je suppose qu'il y a des règles et qu'elles vont être respectées ») et affectives, voire irrationnelles (croyance, amour). Comme la confiance, la communication constitue une question à approfondir tant elle recouvre des significations différentes et s'inscrit dans des perspectives paradigmatiques particulières. Outre la production et la circulation des informations, la communication lie et agit. Elle est constitutive des relations de collaboration avec ses dimensions sociales, éthiques, affectives, techniques...

DANS CES ESPACES D'APPROPRIATION, UN OBJET COMMUN, CONCRET ET SYMBOLIQUE RASSEMBLE ET DONNE SENS

Le travail collaboratif « dans l'*inter-* » a un caractère téléologique et pragmatique. Il est tourné vers un objectif concret. L'article de Vanhoolandt et al. décrit particulièrement le rôle liant d'un projet. Cet objectif semble faire converger les intérêts et les motivations à s'y investir. Les autrices et auteurs insistent sur l'engagement, le caractère choisi et l'autonomie octroyée à l'intérieur de ces espaces de collaboration.

À travers les différents articles, les artéfacts apparaissent tels une clé de mise en relation des acteurs et un liant du travail collaboratif « dans l'*inter-* ». Ces liants prennent la forme d'outils mis à disposition ou d'outils construits ensemble, de dispositifs de formation formant un cadre-espace privilégié, de méthodologies propices à la négociation de sens et à la recherche d'un sens commun, au recul et à la réflexivité.

De même, la collaboration « dans l'*inter-* » est motivée par des projets symboliques forts : une nouvelle profession, une nouvelle approche (inclusion et équité, pratique de différenciation, une vaste réforme) adoptée par le système éducatif, soit un cadre institutionnel, voire sociétal, qui « dépasse » le quotidien des métiers. La nouveauté de telles modalités de collaboration dans le système éducatif expliquerait qu'elles prennent place dans des contextes hors normes. Il s'agit peut-être d'un simple choix des équipes de recherche pour mieux en saisir la dynamique et les facteurs en présence. Les périodes de transformation, de crise, de difficulté particulière agissent comme un verre grossissant mettant en évidence des conditions de collaboration. C'est le cas des collaborations sur de grands territoires en contexte de pénurie (Doré et Guillemette). Nous posons l'hypothèse que ce contexte symbolique constitue un facteur fédérateur des acteurs en donnant sens à la collaboration : sens comme compréhension, sens comme direction vers un but et sens comme sentiment touchant les motivations et les identités professionnelles. La poursuite de la recherche dans ce domaine pourra y répondre.

UNE PRATIQUE FONDÉE SUR DES RELATIONS HUMAINES

La dimension humaine est entendue comme la prise en compte des aspects psychoaffectifs et sociaux. Elle traverse les articles à plusieurs égards : dans les postures individuelles envers l'autre (bienveillante, respectueuse, positive et non méprisante, éthique et équitable), dans les actions posées et dans les responsabilités endossées. Si la question de la posture est généralement comprise à titre individuel, les analyses attirent l'attention sur son caractère collectif ou organisationnel. Elle se manifeste dans un pilotage humain qui valorise, soutient, stimule le respect des personnes, la reconnaissance de leur investissement, la répartition équitable des charges, des actions porteuses de sens. Inversement, une organisation rigide, mécanique et contrôlante dans ses configurations et sa logique ne semble pas propice à l'ouverture et à la curiosité, à la flexibilité ainsi qu'à l'innovation inhérentes au travail collaboratif « dans l'*inter-* ». C'est encore un axe de recherche à explorer.

LEADERSHIP ET ACCOMPAGNEMENT

Le leadership n'est pas un objet prioritairement étudié dans ce numéro. À travers les articles, plusieurs sources de leadership semblent se superposer. Le soutien de la hiérarchie et la reconnaissance authentique des autorités en constituent une source. Le leadership développé entre les partenaires au cœur du travail collaboratif en constitue une autre. Celles-ci se superposent à un leadership

composite, issu des influences des organisations impliquées. En même temps, au sein du groupe, l'égalité symbolique des personnes participantes (collégialité) et l'aplanissement de toute forme de hiérarchie semblent constituer une condition de travail collaboratif « dans l'*inter-* ». À ce propos, la légitimité des parties prenantes fait partie des questionnements du groupe. En général, les personnes de terrain se montrent plus sensibles à une légitimité pragmatique basée sur les compétences des personnes et l'efficacité du groupe qu'à une légitimité basée sur les connaissances ou sur les règles et les statuts formels. Dans ce cadre, le leadership développé au sein du groupe se rapproche d'un leadership partagé entre les membres du groupe agissant en collégialité, de manière à assurer le fonctionnement du groupe et l'avancement du projet. L'article de Doré et Guillemette est éloquent à ce propos. En termes de leadership, disposer d'une vision partagée fait partie des conditions du travail collaboratif « dans l'*inter-* ». Plus facile à dire qu'à mettre en œuvre, elle peut passer par différentes modalités d'élaboration, dont nous repérons deux cas de figures. Dans le cas d'une collaboration choisie, la vision se développe progressivement, et non sans malentendu, entre les membres du groupe. Dans le cas d'une collaboration subie, elle passe par la communication d'une vision préétablie. L'article de Hayez et al. décrit avec nuances cette coconstruction non linéaire.

Un autre élément saillant est sans doute la présence d'un tiers expert ou « ex-pair » qui joue un rôle d'accompagnement. Comme dans tout travail collaboratif, le rôle de l'ami-critique s'inscrit dans les conditions d'apprentissages lors d'une controverse bienveillante (Letor, 2015). Ce tiers peut être joué, selon les cas, par quiconque à travers l'hétérogénéité des acteurs, jouant à leur insu ce rôle. Il peut être exercé intentionnellement dans des dispositifs conçus ad hoc. Dans ce contexte, les équipes de recherche universitaires jouent un rôle de médiation et d'accompagnement au développement de compétences liées à la collaboration « dans l'*inter-* ». L'accompagnement constitue un processus de soutien, de sollicitation et d'organisation facilitant le déroulement de la collaboration. La personne accompagnatrice agit tel un passeur entre deux mondes tout en étant au service du projet des personnes ou des équipes accompagnées : elle permet à leur projet d'exister. Dans un cadre commandité, l'accompagnement envisage la conciliation entre les projets des accompagnés et les projets de l'organisation. Cette position entre deux mondes et deux mouvements — imposés et émergents — est particulièrement illustrée dans l'article de Mettewie et Depuis.

UNE DYNAMIQUE QUI SE CONSTRUIT DANS L'ACTION

Parmi ces facteurs, certains peuvent être considérés comme des variables à priori et indépendantes. C'est le cas des moyens mis à la disposition des équipes, qu'ils prennent la forme de temps, de ressources matérielles et techniques, de soutien (de la hiérarchie), de possibilités octroyées (de « sortir des murs » — physiques ou symboliques — de l'organisation), de règles organisationnelles ou de conventions institutionnelles facilitantes. D'autres facteurs identifiés par les autrices et les auteurs pourraient être considérés comme des conditions à priori du travail collaboratif « dans l'*inter-* », mais ce serait risqué de les prendre comme telles, car leur mise en évidence pourrait amener la lectrice ou le lecteur à les organiser tout en les isolant de l'action de travail collaboratif. C'est par

exemple le cas lorsque des événements de convivialité sont organisés en dehors du travail pour favoriser un climat propice au travail collaboratif ou à l'engagement des personnes. Sans diminuer l'apport potentiel de ce genre d'initiatives, nous attirons l'attention sur le fait que l'analyse des articles montre comment ces facteurs sont à la fois conditions et conséquences. Ils se développent dans l'action de travailler ensemble sur un objet d'intérêt commun. Nous prendrons l'exemple de la posture d'ouverture ou celle de connaissance des « autres », tant à titre personnel (se connaître personnellement dans l'informel) que professionnel (connaître les rôles et responsabilités, les compétences, les codes, les cadres institutionnels de l'« autre »). Comme la confiance, le sentiment d'appartenance, la fluidité de la communication, etc., ces facteurs de collaboration « dans l'*inter-* » se construisent dans l'action, en situation et dans la durée. Cette dynamique est illustrée dans plusieurs articles qui décrivent comment apprendre à se connaître favorise l'appropriation de nouvelles pratiques collaboratives et, en même temps, comment le travail collaboratif permet de mieux se connaître. Nous sommes ainsi invités à considérer l'ensemble des facteurs en interaction. En sus, les autrices et auteurs de ce numéro mettent en évidence les nuances à prendre en compte selon le contexte de collaboration. Par exemple, en collaboration choisie, les besoins de formation et d'outils semblent moins ressentis et moins nécessaires pour prendre du recul sur les pratiques qu'en situation « obligée ».

UNE GRILLE D'ANALYSE SYSTÉMIQUE

Les quelques expériences rapportées ici nous fournissent des éléments de connaissance sur les conditions d'un travail collaboratif développé dans des espaces-temps *inter-* professionnels, organisationnels et institutionnels. Notre propos vise à mieux les connaître pour mieux les mettre en œuvre, car il ne suffit pas d'en faire un discours. Les conditions de cette forme de travail émergente dans les organisations scolaires sont subtiles et ne se décrètent pas. À ce propos, nous avons veillé à éliminer tout discours normatif, empreint d'expressions telles que « il est nécessaire, essentiel, important... ». Nous avons cherché à mettre en évidence les facteurs entrant en jeu au moment de travailler avec « autre » que soi. Les articles de ce numéro passent du temps à décrire avec nuance les pratiques de collaborations « dans l'*inter-* ». Empruntant des méthodologies qualitatives, quantitatives ou mixtes, l'analyse des données — pour la plupart recueillies dans la durée (accompagnement, recherche-action) — permet d'identifier, de documenter et de comprendre l'interdépendance des facteurs propres au travail de collaboration « dans l'*inter-* ». Nous avançons également quelques éléments de prudence. Il est aisé de brandir les bénéfices d'une telle collaboration. Mais comme le montrent les analyses de ce numéro, c'est du travail. En tant que tel, la collaboration « dans l'*inter-* » est particulièrement exigeante en ressources (espace-temps, pilotage, coordination), en compétences (leadership, communication, négociation) et en énergie (cognitive et affective). Les impacts de ce type de collaboration sont indéniables sur le développement professionnel, tant dans l'agir professionnel, à travers de nouvelles compétences, que sur les identités professionnelles, à travers la clarification et la transformation de ces identités. Les autrices et auteurs mettent en évidence les apprentissages collectifs qui s'y effectuent dans l'appropriation de problématiques complexes

et ambiguës. La collaboration est, dans les cas étudiés, au service d'une plus grande qualité des pratiques. Dans le contexte d'accélération qui caractérise notre époque de modernité tardive (Rosa, 2018), il serait judicieux de prendre connaissance des conditions et des facteurs de collaboration « dans l'*inter-* » de manière à offrir aux acteurs la possibilité d'agir avec résonance, c'est-à-dire avec un impact transformateur à la fois sur eux-mêmes et sur leur monde.

Ce numéro collectif nous conforte dans la visée de constituer une grille d'analyse multiniveaux et multidimensionnelle dans une perspective systémique. Celle-ci est présentée au premier article à la fois comme prémisse à la lecture de ces cas et comme aboutissement de leur analyse transversale. Une perspective interdisciplinaire semble également intéressante à une meilleure compréhension des ressorts d'une collaboration « dans l'*inter-* » qui répondent à ses missions. À l'heure de l'intersectionnalité, c'est tout un espace à investiguer et à expérimenter.

RÉFÉRENCES

- Letor, C. (2015). Conditions institutionnelles et organisationnelles d'un travail collaboratif apprenant. Dans L. Ria (dir.), *Former les enseignants au XXI^e siècle. 1. Établissement formateur et vidéoformation* (p. 73-92). De Boeck Supérieur. <https://doi.org/10.3917/dbu.ria.2015.02.0073>
- Letor, C. (2021). Participation, confiance et leadership : le cas de directions en écoles fragilisées en Belgique francophone. Dans L. Progin, C. Letor, R. Étienne et G. Pelletier (dir.), *Les directions d'établissement au coeur du changement. Pilotage, collaboration et accompagnement des équipes éducatives* (p. 149-166). De Boeck Supérieur. <https://doi.org/10.3917/dbu.progi.2021.01.0149>
- Rosa, H. (2018). *Résonance. Une sociologie de la relation au monde*. La découverte.