

Université de Montréal

**La culture extrême, une approche à la co-construction de la culture organisationnelle**

par

Maxime Latourelle-Bernier

Département de communication  
Faculté des arts et sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures  
en vue de l'obtention du grade de  
Maître es sciences  
en sciences de la communication  
option communication organisationnelle

Mai, 2010

© Maxime Latourelle-Bernier, 2010

Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

**La culture extrême, une approche à la co-construction de la culture organisationnelle**

présenté par

Maxime Latourelle-Bernier

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Boris H. J. M. Brummans

---

président-rapporteur

Lorna Heaton

---

directrice de recherche

Daniel Robichaud

---

membre du jury

## Sommaire

Ce mémoire propose de conceptualiser la culture organisationnelle d'un angle nouveau. Mary Jo Hatch (1993), dans son modèle de Cultural Dynamics, soutient que la culture d'une entreprise favorise la modulation de l'identité des individus y travaillant. Partant de cette affirmation, je me questionne à savoir si l'inverse est aussi possible. La culture de l'organisation et l'identité des individus y travaillant peuvent-ils évoluer dans une dynamique de co-construction? Afin d'étudier ce phénomène, j'ai mené une série d'entrevues selon la méthode du récit de vie au sein d'Empire Sports, une chaîne québécoise de boutiques de vente au détail d'articles de sports extrêmes. En me basant sur la théorie des communautés de pratiques, j'ai analysé et interprété les résultats obtenus lors des entrevues. J'arrive à identifier et à préciser ce phénomène de co-construction que j'interprète à l'aide d'un nouveau concept appelé la culture extrême. Comme cette recherche est exploratoire, les conclusions ouvrent la possibilité d'approfondir davantage les connaissances à propos de la culture extrême en l'examinant dans d'autres contextes organisationnels.

Mots clés : Culture organisationnelle, communauté de pratique, sports extrêmes, co-construction.

## **Abstract**

This Master's thesis proposes looking at organizational culture in a new light. In her model of cultural dynamics, Mary Jo Hatch (1993) suggests that a company's culture influences the identity of the individuals working there. Starting from this affirmation, I ask if the inverse is also possible. Do organizational culture and individual identities evolve together in a dynamic of co-construction? Using a method inspired by the « life story », I conducted a series of interviews at Empire Sports, a Quebec chain of boutiques specializing in extreme sports. I use the communities of practice framework to analyze and interpret the interviews. My results identify a phenomenon of co-construction at work. I interpret this using a new concept which I call « extreme culture ». The conclusions of this exploratory research suggest that further research in other organizational contexts could be useful in deepening of the concept of extreme culture.

**Key words :** organizational culture, community of practice, extreme sports, co-construction

## Table des matières

<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>III</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IV</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>V</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>VII</b>
<b>LISTE DES SYMBOLES</b> .....	<b>VIII</b>
<b>LISTE DES ANNEXES</b> .....	<b>IX</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>XI</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>13</b>
<b>CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE</b> .....	<b>18</b>
1.1 LA CULTURE ORGANISATIONNELLE .....	18
1.2 LES SPORTS EXTRÊMES : EN QUOI SONT-ILS EXTRÊMES ? .....	23
1.3 LA CULTURE DES SPORTS EXTRÊMES .....	27
1.4 LA CULTURE EXTRÊME, VERS UNE QUESTION DE RECHERCHE .....	34
<b>CHAPITRE 2 : CADRE THÉORIQUE : LES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE</b> .....	<b>37</b>
2.1 QU'EST-CE QU'UNE COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE ? .....	38
2.1.1 <i>Situated Learning : Legitimate Preipheral Participation</i> .....	39
2.1.2 <i>Organizational Learning and Communities of Practice : Toward a Unified View of Working, Learning and innovation</i> .....	40
2.1.3 <i>Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity</i> .....	41
2.1.4 <i>Cultivating communities of practice</i> .....	43
2.1.5 <i>Quelques applications concrètes des communautés de pratique</i> .....	44
2.2 LES CONCEPTS MAJEURS CONSTITUANT LA THÉORIE DES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE .....	46
2.2.1 <i>L'apprentissage</i> .....	46
2.2.2 <i>La communauté</i> .....	52
2.2.3 <i>La pratique</i> .....	53
2.2.4 <i>L'identité</i> .....	55
2.3 LES LIMITES DE LA THÉORIE DES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE .....	59
<b>CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>61</b>
3.1 UNE MÉTHODOLOGIE QUALITATIVE .....	61
3.2 LES REVUES DE LA LITTÉRATURE .....	62
3.3 LE TERRAIN DE RECHERCHE .....	63
3.4 LE CHOIX DES PARTICIPANTS .....	66
3.5 COLLECTE DES DONNÉES.....	67
3.6 L'ANALYSE DES ENTREVUES.....	70
3.7 RÉFLEXIVITÉ.....	71
<b>CHAPITRE 4 : ANALYSE DES RÉSULTATS</b> .....	<b>74</b>
4.1 LA PRATIQUE .....	74
4.1.1 <i>Praticiens de longue date</i> .....	75
4.1.2 <i>La passion</i> .....	76

4.2	L'APPRENTISSAGE.....	79
4.2.1	<i>L'entraide</i> .....	79
4.2.2	<i>L'ouverture</i> .....	82
4.3	L'IDENTIFICATION.....	83
4.3.1	<i>L'identification directe</i> .....	83
4.3.2	<i>L'identification par opposition</i> .....	86
4.3.3	<i>Le mode de vie</i> .....	89
4.4	LA COMMUNAUTÉ.....	92
4.4.1	<i>Le rôle de l'entourage</i> .....	92
4.4.2	<i>La boutique, un lieu privilégié</i> .....	95
4.5	LA CULTURE.....	100
4.5.1	<i>À la croisée de deux cultures</i> .....	102
<b>CHAPITRE 5 : DISCUSSION DES RÉSULTATS .....</b>		<b>106</b>
5.1	LA CULTURE ORGANISATIONNELLE – RETOUR SUR LA DÉFINITION.....	110
5.2	LES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUES – RETOUR SUR LA DÉFINITION.....	111
5.3	LA CULTURE EXTRÊME – RETOUR SUR LA DÉFINITION.....	114
5.4	RETOUR SUR LA QUESTION DE RECHERCHE.....	115
<b>CONCLUSION .....</b>		<b>119</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>		<b>123</b>
<b>ANNEXES.....</b>		<b>XIII</b>
<b>ANNEXE 1 - GRILLE D'ENTREVUE .....</b>		<b>XIV</b>
<b>ANNEXE 2 - FORMULAIRES DE CONSENTEMENT ÉCRIT. ....</b>		<b>XVI</b>
<b>ANNEXE 3 – TABLEAUX DE CODAGE .....</b>		<b>XXII</b>

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Comparaison de différents types de groupes .....	53
--	----

## Liste des symboles

CdP : Communauté de pratique.

PPL : Participation périphérique légitime (traduction de *legitimate peripheral participation*)



## Liste des annexes

<b>ANNEXE 1 - GRILLE D'ENTREVUE.....</b>	<b>XIV</b>
<b>ANNEXE 2 - FORMULAIRES DE CONSENTEMENT ÉCRIT.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ANNEXE 3 – TABLEAUX DE CODAGE.....</b>	<b>XXII</b>

*À Claire et Pierre*

## Remerciements

En premier lieu, merci infiniment à mes parents, Claire Bernier et Pierre Latourelle, pour leur support, leur dévouement, leur patience, leur amour et pour m'avoir si bien épaulé tout au long de mes études et de ma vie. Ils m'ont offert la vie, une éducation de grande qualité, des valeurs auxquelles je crois fortement et, en retour, je leur offre ce mémoire qui est le fruit de leur beau travail depuis ma naissance !

Merci à Francine Latourelle, ma marraine, pour son aide, sa patience et ses encouragements, je l'apprécie énormément.

Je tiens aussi à remercier Mélanie Michaud qui a occupé une grande place dans ma vie tout au long de mes études universitaires. Elle a su m'accompagner tout au long de celles-ci en m'offrant un support constant, de l'encouragement dans les moments plus difficiles ainsi que de la motivation qui m'a fait continuer pour en arriver là où j'en suis aujourd'hui.

Une dédicace très spéciale au 323, mes frères, les gars avec qui j'ai grandi sur une planche de skateboard et de snowboard. Toutes les sessions de « skate » et de « snow » avec eux, au fil de mes études, m'ont permis de rester ancré dans ma passion tout en poursuivant mon cursus académique.

Merci à Philippe Grisé de Empire Sports pour m'avoir offert l'opportunité de travailler en collaboration avec son entreprise !

Merci à Lorna Heaton, ma directrice de recherche, pour tout son temps consacré à mon projet, son implication, ses idées, ses critiques, ses pistes de réflexions, ses

encouragements, son écoute et, surtout, pour m'avoir aidé à promouvoir un sujet qui me passionne et que je vis quotidiennement !

Merci à Luc-Antoine Malo, Sébastien Beaulieu ainsi que Nathalie Feuiltault, Coprésidents de NoïaCo, mon employeur. Merci pour les discussions toujours très riches et merci pour m'offrir un environnement de travail cadrant très bien avec les idées véhiculées dans cette recherche. Merci pour m'avoir fait connaître la programmation neurolinguistique et, surtout, pour croire en moi comme vous le faites.

Merci à tous ceux qui m'ont offert des encouragements au fil de mes études de 2<sup>e</sup> cycle. Il y a trop de noms pour tous les nommer, mais j'apprécie énormément toutes les discussions que nous avons eues à propos de ma recherche. Je suis reconnaissant pour tous les propos appréciatifs et/ou constructifs échangés au cours des dernières années.

Finalement, merci à vous, cher(e) lecteur(trice), pour consacrer du temps à lire un ouvrage dans lequel je me suis investi à 100%. J'espère que vous aurez autant de plaisir à lire les pages qui suivent que j'en ai eu à les écrire. J'espère que ce texte vous mènera à réfléchir et suscitera des discussions dans votre entourage !

Bonne lecture,

Maxime Latourelle-Bernier

# Introduction

Qu'est-ce que la culture organisationnelle ? À quoi sert-elle ? Vous en avez probablement une idée, mais ce mémoire saura vous la faire voir d'une manière dynamique dans un cadre organisationnel différent. La culture organisationnelle m'intéresse particulièrement en raison de son importance dans la modulation de multiples facteurs à l'intérieur d'une entreprise tels que le dévouement, la qualité de vie au travail la satisfaction au travail, etc. (Welsh & LaVan, 1981; Wells, Thelen & Ruark, 2007). Une organisation implique simultanément des travailleurs de différents niveaux hiérarchiques, des lieux physiques aménagés, des départements, et plus encore. Cependant, souvent *une seule* culture d'entreprise est véhiculée au travers de celle-ci et selon laquelle les membres de l'organisation vivent leur vie de travailleur. Elle implique certaines mœurs, valeurs véhiculées, jargons, rituels, etc. De plus, comme il existe une multitude de sphères d'activités dans le vaste domaine qu'est celui des organisations, une panoplie de phénomènes culturels différents peut être observée. En d'autres mots, chaque organisation a sa propre culture.

Les sports dits extrêmes jouissent aujourd'hui d'une grande popularité. Découlant de l'acharnement de certains acteurs de cette industrie, les sports extrêmes sont maintenant très lucratifs. Aujourd'hui, forte d'une valeur de plusieurs millions de dollars et rejoignant un public non pas de jeunes marginaux, mais de personnes de tous âges, cette industrie mérite l'attention des chercheurs en études organisationnelles. Les sports extrêmes les plus répandus sont la planche à neige, la planche à roulettes, le *surf*, le *free ski* et le patin à roulettes agressif. De plus, cette industrie se divise en plusieurs secteurs. De nombreuses compagnies spécialisées offrent des produits aidant la pratique d'un sport spécifique. Par

exemple, certaines entreprises seront spécialisées dans la fabrication de planches à roulettes, d'autres dans la fabrication de souliers adaptés ou encore dans la confection de vêtements présentant une image reflétant l'idéologie et l'attitude derrière le sport. D'un autre côté, il y a les boutiques de vente au détail qui commercialisent les produits des compagnies spécialisées. C'est sur cette dernière facette de l'industrie du sport extrême que portera ma recherche.

Sujet largement abordé d'une perspective ethnographique dans le domaine de l'anthropologie, l'industrie des sports extrêmes est cependant peu représentée en études organisationnelles. Cela rend très intéressant le fait d'étudier cette perspective du phénomène. Les riders et les skaters (un pratiquant de la planche à neige sera nommé, pour toute la durée de l'étude, un rider et un pratiquant de la planche à roulettes, un skater – d'après les termes employés par les pratiquants de ces sports), gèrent, aujourd'hui, une énorme industrie qui mérite une attention particulière, mais encore négligée. Ces gens forment des communautés solidaires et s'impliquent fortement dans les entreprises. Le fait qu'il y ait présence de pratiquants de sports extrêmes dans les organisations (gestionnaires et employés) influe-t-il sur la culture et la communication au sein de l'environnement de travail ?

Au cours de mon mémoire, je me propose d'étudier, de façon approfondie, la création et l'évolution de la culture d'entreprise chez *Empire Sports*; la plus grande chaîne de boutiques de détail spécialisées en planche à neige et en planche à roulettes au Québec.

Pour réaliser ce projet, j'aurai recours aux théories relatives à la culture organisationnelle, mais aussi provenant d'autres disciplines en sciences humaines et sociales. J'utiliserai la théorie des communautés de pratiques afin d'analyser les données recueillies lors de mon investigation chez Empire Sports. Cette théorie permet d'explorer la dynamique culturelle de l'entreprise autant dans une perspective individuelle que sociale et communautaire. De plus, plusieurs études ont été conduites sur la place des sports extrêmes dans la culture populaire et à la création identitaire des participants à ces sports. Elles me seront très utiles afin de mettre en contexte les propos des personnes interviewées. Cette littérature me permettra aussi de mieux cerner les limites de la notion de sport extrême et surtout de mieux comprendre et définir l'utilité du terme « extrême ». C'est donc suite à cette mise en situation que je pourrai plonger dans l'environnement organisationnel et communicationnel de cet univers sportif.

Du côté méthodologique, j'emploie une approche qualitative afin de cerner la vision qu'ont mes participants des sports extrêmes. J'ai réalisé une série d'entrevues avec un des co-propriétaires de l'entreprise et neuf employés de différents niveaux hiérarchiques et d'ancienneté variée. J'ai analysé les propos des personnes interviewées afin de fournir non seulement une réflexion précise en rapport avec l'objet de ma recherche, mais aussi dans le but de paver la voie vers de futures recherches.

Au fil de la lecture, vous rencontrerez une vision de la culture organisationnelle plaçant l'individu et l'organisation au coeur d'un processus de co-construction. Au cours des prochaines pages, vous trouverez la problématique de recherche qui, à l'aide de la littérature recueillie, prend appui sur une notion que j'appelle la culture extrême. Cette

notion sera centrale à la compréhension du phénomène que je me propose d'étudier. J'y propose une définition concrète de ce nouveau terme en la reliant, en un premier temps, au concept de la culture organisationnelle. En second lieu, je dresserai le portrait du monde des sports extrêmes (surtout la planche à roulettes et à neige qui sont les sports promus par l'entreprise à l'étude), de ses participants et de la culture reliée à l'investissement de soi dans la pratique de ces sports. C'est au terme de ces explications que la table sera mise pour énoncer une question de recherche précise.

Ensuite, le cadre théorique soumet des explications détaillées de la théorie des communautés de pratiques. Cette théorie est la base de mon analyse et est abordée selon ses thèmes majeurs qui seront plus tard mis en lien avec le matériel d'entrevue. Avant de passer à l'analyse des résultats, dans un chapitre sur la méthodologie de la recherche, j'expose la pertinence d'utiliser la méthode du récit de vie en lien avec le sujet à l'étude et je dresse un portrait d'Empire Sports. De plus, la place du chercheur et les différentes implications relatives à la participation directe de celui-ci dans une telle investigation empirique sont aussi discutées.

L'analyse qui suit applique les concepts clés de la théorie des communautés de pratique aux propos recueillis sur le terrain. Les résultats présentés dans ce chapitre sont ensuite discutés afin de faire la lumière sur la question de recherche, et celles qui émergent de l'analyse. J'essaie de vérifier si le concept de culture extrême, tel que je l'entrevois, est effectivement présent dans un réel contexte de travail. Les résultats sont ensuite discutés et mis en perspective avec tout le cheminement élaboré au fil des pages de ce mémoire.



Enfin, la conclusion fait un retour général sur l'utilité de la recherche, sur son applicabilité à d'autres secteurs organisationnels sur les limites de la recherche et sur les pistes de développement futures.

## 1. Chapitre 1 : Problématique de recherche

Avant de clairement mettre de l'avant toute question de recherche, il est important de définir deux notions majeures : la culture organisationnelle et les sports extrêmes. Une fois définies, elles paveront la voie au développement d'une idée originale qui se trouve à être le cœur de ma recherche.

### 1.1 *La culture organisationnelle*

Il n'existe pas de définition unique de la culture organisationnelle, car il y a plusieurs façons de concevoir et d'étudier le phénomène. La culture organisationnelle peut être définie comme : « the set of important understandings that members of a community share in common » (Sathe, 1985, p.6). Aussi, elle peut être conceptualisée ainsi : « the pattern of shared beliefs and values that give members of an institution meaning, and provide them with the rules for behavior in their organization » (Davis, 1984, p.1), ou encore : « l'ensemble de croyances, de valeurs et de normes partagées par les membres d'une organisation. [...] la culture d'une organisation est sa façon particulière de penser et de faire les choses » (Dolan, Gosselin, Carrière & Lamoureux, 2002, p. 387).

Selon Schein (1985, p. 9), un des premiers chercheurs à articuler un cadre conceptuel complet afin d'étudier la culture organisationnelle, la culture se définit comme « The pattern of basic assumptions that a given group has invented [...] to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel ». Le modèle de Schein est assez linéaire car qu'il favorise une vision verticale de ce qu'est la culture organisationnelle. Par exemple, si l'on imagine un puits très creux, ce qu'il appelle les *basic assumptions* (les

croyances prises pour acquises, celles dont on ne doute pas) se retrouvent au fond et sont là pour y rester, elles sont intangibles, et il est impensable d'aller aussi profond afin de les modifier. À mi-chemin se retrouvent ce qu'il appelle les valeurs qui sont des principes, buts et philosophies de pensées intrinsèques à l'individu en lien avec les *assumptions*. Tout en haut, au niveau du sol, les artéfacts sont la représentation tacite et explicite de la culture dans les pratiques et les objets entourant et constituant l'organisation.

Quoique linéaires, ces étapes forment une excellente base à l'étude de la culture organisationnelle et, dans quelques instants, nous verrons comment Hatch (1993) a su y ajouter la notion de dynamisme afin de faire émerger les *basic assumptions* et de les rendre modulables au fil de l'évolution de la culture d'une entreprise dans le temps. Quoique le modèle de Schein (1985) ne soit pas celui sur lequel je m'appuierai, il joue un rôle très important afin de proposer les niveaux de la culture organisationnelle qui gagneront, par la suite, leur aspect dynamique.

Toutes ces précédentes définitions ont un point en commun ; elles sont reliées par la notion de partage, quoique plus implicite dans la définition de Schein que dans les autres. Cette notion de partage sera capitale tout au long de mon mémoire en raison non seulement de son importance dans la définition de ce qu'est la culture organisationnelle, mais dans l'élaboration de ce qu'est la culture des sports extrêmes et de l'impact qu'elle peut avoir dans la construction d'une culture organisationnelle.

Selon Martin (2002), le partage est présent dans trois perspectives épistémologiques distinctes. La première est dite intégrationniste. Selon les prémisses de

cette perspective, « culture is that which is clear; ambiguity is excluded. To summarize this in a metaphor, from the integration perspective, culture is like a solid monolith that is seen the same way by most people, no matter from which angle they view it » (Martin, 2002, p. 94). La perspective intégrationniste propose de bonnes pistes d'analyse, mais en exclue d'autres en raison de son caractère unidimensionnel. Alors, en ce qui concerne l'objet de ma recherche, je ne peux m'en tenir qu'à ce que cette perspective propose, mais je conserve tout de même l'idée de partage.

Martin (2002) poursuit en décrivant la différenciation, une seconde perspective épistémologique, comme un amalgame de sous-cultures dans une culture générale qui les englobe toutes. Le résultat, sur le plan organisationnel, est une division de la culture de l'entreprise selon, par exemple, ses départements. Localement, on y trouvera beaucoup de cohésion, mais globalement, il sera plus difficile de parvenir à une culture consensuelle. La culture globale de l'organisation apparaît comme un terrain plutôt conflictuel car il semble difficile de trouver un lieu d'entente afin de joindre chaque sous-culture en un consensus globalement partagé. Je n'adopterai pas cette perspective, mais je me servirai de l'idée de sous-culture dans mes explications sur la culture des sports extrêmes au point 1.3 de ce chapitre.

La dernière perspective épistémologique que Martin (2002) décrit est celle de la fragmentation. Selon cette idéologie, « interpretations of cultural relations are ambiguously related to each other, placing ambiguity, rather than clarity, at the core of culture » (Martin, 2002, p. 94). Cette perspective, ajoute un point important à la prémisse de Schein en venant nuancer ses propos. La fragmentation expose une forme de culture plus évolutive et

modulable. Malgré la connotation plutôt péjorative du mot « ambigu », cela peut faire en sorte que la culture de l'organisation ne soit jamais prise pour acquise. Au contraire, elle sera continuellement actualisée et vécue individuellement et socialement par les membres de l'entreprise. Les employés d'une organisation possèdent des caractéristiques communes, mais ont aussi des visions différentes et des opinions strictement personnelles pouvant cependant s'entrecouper à des endroits stratégiques. Les deux premières perspectives placent respectivement la notion de partage et de divergence sous un regard unanime et consensuel, alors que la fragmentation place ces mêmes phénomènes en cohabitation et sous une perspective ambiguë en mettant l'accent sur le processus.

Mary Jo Hatch (1993) propose un modèle possédant beaucoup de similarités avec la perspective de la fragmentation. Son modèle de *cultural dynamics* met l'emphase non pas sur les *assumptions*, valeurs et artefacts, comme Schein (1985), mais sur la relation et l'interdépendance entre ces dimensions de la culture organisationnelle. Hatch (1993, p. 686) définit la culture comme « constituted by continuous cycles of action and meaning-making shadowed by cycles of image and identity formation ». La culture, selon son modèle, est en constante réaffirmation et redéfinition suivant l'évolution de l'organisation et l'apparition de nouveaux artefacts qui se joindront (ou qui sont déjà joints) à l'amalgame de *basic assumptions* partagées de tous. Ceci contribue directement autant à l'affirmation de la dynamique culturelle régnant dans l'entreprise qu'au développement identitaire de chaque employé.

Les *basic assumptions* sont alors comprises et ancrées profondément chez les employés car elles sont toujours en contexte avec leur réalité. Cependant, on parle

d'évolution quand les valeurs changent avec l'arrivée de nouveaux employés, à de nouvelles idéologies et de nouveaux défis à surmonter. Par exemple, il serait étonnant, selon ce modèle, que sur une période de vingt ans, une entreprise ait conservé exactement la même culture, les mêmes mœurs, les mêmes techniques et les mêmes idéologies. Les organisations et leurs cultures évoluent en fonction de s'adapter à l'époque actuelle afin que les gens qui y travaillent se reconnaissent dans l'entreprise et que ces mêmes entreprises soient le reflet de la tendance actuelle dans leur marché.

Comme le modèle de Hatch est circulaire et non linéaire, il est possible d'y entrer à n'importe quel niveau et de suivre le flot pour parvenir à trouver les réponses désirées. Les portes d'entrée pour une analyse se voient donc beaucoup plus grandes ouvertes et les points de départ beaucoup plus variés. Par exemple, on peut partir de la source en basant une étude sur les *basic assumptions* de la culture et voir comment elles sont appliquées et vécues. Cependant, il est tout aussi possible de partir des artefacts culturels observables quotidiennement pour plonger au cœur de la culture jusqu'à ce que l'on soit en mesure d'en circonscrire les *basic assumptions*.

J'estime que le modèle de Hatch (1993) constitue la meilleure définition possible de la culture organisationnelle pour la présente recherche. Son idée de dynamisme s'adapte bien avec le cadre théorique (prochain chapitre) sur lequel je m'appuie. En effet, la théorie des communautés de pratiques s'aligne bien avec la vision de Hatch dans sa manière de présenter des contextes modulables, adaptés et cadrés dans un espace temps bien délimité.

En résumé, par culture organisationnelle, j'entends le processus dynamique dans lequel on retrouve des principes de base appliqués par tous les employés d'une entreprise, des valeurs relatives à ces principes qui peuvent changer au fil de l'évolution de l'organisation ainsi que des représentations tacites et explicites de l'application de ces valeurs dans les actions quotidiennes des employés. Ce processus cyclique ne peut être figé dans le temps et doit toujours être interprété dans le contexte de la situation actuelle. Chaque niveau (*basic assumptions*, valeurs et artefacts) dépend de l'autre et ne peut être étudié que dans son rapport avec les autres dans une relation dynamique et interdépendante.

### 1.2 *Les sports extrêmes : En quoi sont-ils extrêmes ?*

Les sports extrêmes, plus précisément la planche à neige et à roulettes (sports promus par l'entreprise à l'étude), offrent un terrain prometteur pour comprendre la culture d'entreprise. Étant sous étudiés dans la littérature organisationnelle, ils offrent, par le dynamisme qu'ils suscitent ainsi que la grande place qu'ils laissent à l'étude de l'expérience humaine, une belle possibilité d'exploitation de nouveaux concepts et angles d'analyse.

En quoi qualifie-t-on un sport d'extrême ? Qu'est-ce qui rend la planche à neige et la planche à roulettes (ainsi que plusieurs autres sports) différents des autres ? Remontons un peu dans le temps pour plonger au cœur de ce qui les rend extrêmes. Le tout a commencé au tournant des années '90 avec une montée en flèche de l'engouement pour ces sports pourtant existants depuis plusieurs années déjà. En 1995, la chaîne de télévision ESPN a diffusé la première compétition réunissant des sports à haut niveau de risque. Cette

compétition se nomme *Extreme Games* – désormais connue sous le nom de *X-Games* – (Soulé, 2008) et met à l'avant scène des sports tels que la planche à roulettes et à neige.

Se basant sur une revue de la littérature, Soulé (2008) conclut qu'il n'y a pas encore aujourd'hui de définition consensuelle du terme « sports extrêmes ». L'auteur (2008, p. 89) va même jusqu'à spécifier que les tentatives de définition sont tellement disparates et confuses qu'il est impossible d'utiliser ce terme à titre conceptuel. Selon lui, ce n'est qu'un mode de classification d'un type d'activités, car le terme sports extrêmes n'est pas suffisamment étoffé et ne fait pas consensus. Cependant, comme cette notion est largement répandue et utilisée aujourd'hui pour faire référence aux sports qui sont adressés dans ce mémoire, c'est celle-ci que j'utiliserai.

L'anthropologue David Le Breton (2000) ne donne pas non plus de définition explicite de ce qu'est un sport extrême, mais met beaucoup d'emphasis sur le lien entre l'individu et l'activité qu'il pratique : « people are seeking through a radical one-to-one contest, to test their strength of character, their courage and their personal resources » (Le Breton, 2000, p. 1). Il parle aussi de la quête de sensations fortes et de la recherche de l'atteinte du nirvana, du sentiment de parfaite harmonie entre le corps, le sport et le monde dans lequel il est pratiqué. De plus,

« the thrill felt by the individual when immersed in an ordeal and in control of the danger being faced - a mixture of fear and intoxication, of emotion and sensation – has given rise to a variety of expressions. The language used by participants makes frequent use of the term *fun* » (Le Breton, 2000, p. 2).



Selon Le Breton, toute activité qui provoque une expérience subjective plaisante telle que l'euphorie ou l'exaltation peut être considérée comme extrême. Cependant, cela ne nous amène guère plus près d'un rapport entre la planche à neige, la planche à roulettes et le fait qu'elles puissent être extrêmes. Certaines tendances commencent tout de même à se dessiner. Quoiqu'il soit impossible de justifier avec précision quels sports peuvent ou ne peuvent pas être considérés comme extrêmes (en raison du fort caractère subjectif que la notion invoque), il est néanmoins possible de convenir qu'il s'agit d'activités comportant un haut niveau de risque pour le pratiquant, qui entraînent l'atteinte de sensations fortes procurant à la fois du contrôle sur soi et du plaisir. Le Breton (2000, p. 9) qualifie l'expérience du participant dans un sport extrême donné comme suit :

« never before had they reached such a legitimacy, such a fullness of being that instantly seems to justify all their previous efforts, the future and the past being swept away in a culminating moment. This moment of illumination, of trance is not rooted in religious fervour though it is related to the sacred [...] an extasy that then forms such a strong memory that the player does everything possible to relive it ».

Tout compte fait, pour Le Breton, est extrême toute expérience sportive procurant à la personne qui la vit une intense sensation d'accomplissement, de satisfaction et de dépassement de ses propres limites (d'où l'importance de l'attribution d'une grande part de subjectivité à sa notion).

Soulé (2008), de son côté, resserre davantage les frontières de la notion afin d'en produire une définition plus concrète et de lister de façon plus concise les sports pouvant être qualifiés d'extrêmes. Il appuie Baudry (1991) afin de spécifier que les sports extrêmes sont « un ensemble de pratiques sportives à risque révélatrices [...] d'un rapport extrême au

corps » (Soulé, 2008, p. 84). De plus, l'auteur mentionne plusieurs autres termes pour ces pratiques sportives tels que « sports d'action », « sports alternatifs », « nouveaux sports » ou « sports à risques ». Cependant, le terme sport extrême vise « à embracer les modalités sportives émergentes sous une appellation générique » (Soulé, 2008, p. 84).

Outre le risque, l'exaltation, le sentiment d'accomplissement et le rapport au corps, l'attitude pourrait-elle faire partie de l'équation ? Implicite dans cet ensemble de définitions des sports extrêmes, l'attitude vis-à-vis ces sports joue un grand rôle dans leur classification d'« extrême ». Comme je le démontrerai au point 1.3, les gens qui pratiquent ces sports sont très souvent des adolescents ou des jeunes adultes un peu fêtards qui ont une prédisposition à défier l'autorité et à ne pas se conformer avec la norme. Ils vivent ces sports en groupe, mais aussi pour eux-mêmes. Ils s'impliquent dans ces activités afin de renoncer à d'autres pratiques sportives (les sports considérés comme *mainstream*) et vivent cette perception au jour le jour dans leurs activités, leur vocabulaire, leur style vestimentaire; bref, leur attitude.

En résumé, pour dire que l'on pratique un sport extrême, plusieurs facteurs doivent être considérés. Premièrement il faut pouvoir en retirer une expérience subjective intensément gratifiante, pouvoir y retrouver une extase et une adrénaline qu'aucune autre activité ne sait procurer. Ensuite, il faut que le sport comporte certains risques que le participant doit surmonter s'il veut progresser et s'améliorer. Il doit savoir qu'il risque de se blesser tout en étant prêt à payer le prix dans le but d'atteindre les limites de ses capacités physiques et athlétiques. Finalement, le pratiquant doit posséder la bonne attitude envers le sport et la culture qui l'entoure en démontrant que malgré la connotation déviante et les

risques inhérents à son implication dans ces activités, il sera toujours prêt à foncer et à trouver un moyen d'atteindre ses objectifs. C'est un engagement total de l'individu qui fait passer le sport d'un niveau récréatif à un mode de vie.

### 1.3 *La culture des sports extrêmes*

La planche à roulettes et la planche à neige se retrouvent invariablement dans les listes des sports extrêmes répertoriés (May et Slanger 2000, Young, 2002). Outre le fait qu'ils soient pratiqués dans des contextes saisonniers différents, ces deux sports possèdent plusieurs caractéristiques communes rendant leurs histoires ainsi que leurs pratiquants plutôt similaires : ils sont pratiqués à l'aide d'une unique planche (contrairement au *free ski* ou au patin à roulettes agressif où chaque pied est indépendant) et les styles vestimentaires qui leur sont associés s'entrecoupent. Historiquement, il s'agit de deux sports ayant connu une évolution similaire.

La planche à roulettes ainsi que la planche à neige sont des sports relativement récents. Les deux ont évolué dans le tumulte et la controverse pendant bien des années avant d'être mieux acceptés aujourd'hui. Avant la glisse sur les pentes enneigées, il y a eu la planche à roulettes en Californie, berceau de ce sport. Pendant longtemps, la planche à roulettes a été perçue comme un sport marginal et pratiqué par des gens subversifs et au mode de vie loin de toutes normes conventionnelles : les *punks*. Humphreys (1997, p. 150) qualifie cette mode de « most dystopian and nihilistic postwar countercultural movement ». Menés par un désir de s'affirmer comme anticapitalistes et à part de toute norme dite *mainstream*, ce sport s'est avéré une échappatoire parfaite pour ces jeunes en quête de

liberté car il peut être pratiqué n'importe où. Il suffit simplement de se procurer une planche.

La planche à neige a largement été inspirée par la culture de la planche à roulettes et les skaters. Longtemps dans l'ombre des skieurs alpins (le sport de glisse normatif à l'époque), les riders ont aussi été relégués au stade de voyous, surtout en raison de leur déviance par rapport à la masse. Craignant que de jeunes délinquants prennent d'assaut les pentes jusque-là réservées aux skieurs, un bon nombre de centres de glisse ont banni la planche à neige dans leurs installations. Les municipalités, les unes après les autres, ont agi de même en interdisant l'usage de la planche à roulettes dans leurs rues, rendant sa pratique possible uniquement dans des parcs aménagés à cet effet, ce qui ne cadrait pas du tout avec l'idéologie du sport à cette époque (Humphreys, 1997). Comme Humphreys (1997, p. 149) le mentionne : « Skiers, who represent the establishment at most ski fields, shunned snowboarders whom they saw as drug using subversives. They put in place a general ban, which lasted for 20 years and had several effects ». Toujours selon Humphreys (1997), les effets de bannir la planche à neige des centres de glisse n'ont pu que renforcer la dichotomie entre le ski et la planche grâce au fait que les riders devaient agir de façon déviante en s'infiltrant dans les stations illégalement afin de pratiquer leur sport ; rien pour qu'ils soient perçus d'un œil positif.

C'est alors qu'on qualifie de sous-culture, de culture alternative ou de contre-culture le mode de vie de ces sportifs extrêmes en raison de la forte déviance des pratiquants de ces sports et de leur caractère marginal (Humphreys, 1997; Wheaton, 2000; Wheaton & Beal, 2003; Donnelly, 2006). Le terme sous-culture est généralement accepté

par la communauté scientifique pour faire la distinction entre le *mainstream* et sa contre partie qui nous intéresse :

« an alternative – mainstream dichotomy has been adopted [...] –that is, the (innovative, resistant) practices of authentic participants – with the popular (and bland) practices of the mainstream (where mainstream is conceived as an undifferentiated mass of uninteresting people) » (Donnelly, 2006, p. 221).

Wheaton & al. (2003, p. 159), de leur côté, mentionnent que parler de sous-culture pour définir un ensemble d'individus et de pratiques s'éloignant de ce qui est *mainstream* suggère que: « [...] participation is explained by reference to the idea of a 'true' inner self – an essential self that emerges and is maintained through subcultural involvement, and is constituted in relation to the 'in-authenticity' and shallowness of others ». Cette citation laisse entrevoir comment les riders et les skaters recherchent la singularité au lieu de se sentir comme faisant partie d'un moule (trouver son *inner-self* au lieu d'adhérer à un mouvement d'*in-authenticity and shallowness* que représente la masse pour ces riders et skaters). Adhérer à la culture des sports extrêmes tels que la planche à neige ou à roulettes signifie alors un sentiment de non-conformisme et un désir de se démarquer, d'être quelqu'un d'unique et d'accompli et non un mouton qui suit le berger sans discuter.

Les riders ne s'opposaient cependant pas à une société entière (tout le règne capitaliste) comme les skaters le faisaient. Ils s'opposaient surtout à leur sport rival, le ski. Cependant, les raisons voulant que les riders s'identifient comme différents des skieurs ressemblent énormément à celles des skaters. Premièrement, beaucoup de skieurs, à l'époque de cette relation conflictuelle, sont de la génération des parents de riders. Cela

pousse d'autant plus un jeune à vouloir se démarquer et vivre selon ses propres goûts (Donnelly, 2006). Aussi, un fort élan de capitalisme entoure le sport du ski alpin et encourage la consommation d'équipement haut de gamme et surtout de vêtements spécifiques. La plupart des skieurs arboraient le même style constitué de vêtements moulants, aérodynamiques et aux couleurs flamboyantes alors que les riders optaient pour des vêtements très amples, souvent recyclés et aux couleurs ternes leur donnant un style semblable, mais empreint d'une touche personnelle et unique (Donnelly, 2006). Tout cela a contribué à une forte tension entre les deux disciplines sportives et à l'ardant désir des riders de s'identifier comme différents de leurs « rivaux ».

Comme ils étaient, au début, un plus petit nombre que les skieurs, les riders ont fait preuve d'une grande solidarité dans leur combat voué à la préservation de leur sport :

« On the one hand, low popularity either bankrupted or put many of the small 'garage' snowboard manufacturers into deep debt. On the other hand, it ensured snowboarding remained 'unspoilt' and helped consolidate a unique identity and culture as participation demanded true commitment » (Humphreys, 1997, p. 149).

Par ce *true commitment*, et avec l'acharnement de certains joueurs importants du milieu (Donnelly, 2006), le sport a pu s'établir, au fil des ans, comme une activité accessible autant aux enfants, qu'aux adultes et même aux gens de l'âge d'or, (hommes et femmes). Aujourd'hui, la planche à neige est largement acceptée, médiatisée (les Olympiques par exemple) et popularisée par l'entremise des médias de masse. La planche à roulettes, de son côté, se popularise moins rapidement, mais est aujourd'hui très présente dans les médias tel que [www.theberrics.com](http://www.theberrics.com), un site destiné à la planche à roulettes visité des millions de fois par mois ([http://www.malakye.com/asp/front/CMSPage.asp?TYP\\_ID=2&ID=2421](http://www.malakye.com/asp/front/CMSPage.asp?TYP_ID=2&ID=2421)).

Depuis les débuts de ces sports et encore aujourd'hui, l'authenticité dans la participation représente un aspect important dans la culture associée à ces activités:

« [...] 'authentic' membership status [is] influenced by factors including commitment, attitude, gender, class and race. [...] practising commitment to the sport [is] much more important than conspicuously displaying 'appropriate' brand names » (Wheaton et al., 2003, p. 159).

Cette citation démontre qu'il est important d'être un participant à tous les niveaux (et non pas seulement dans le paraître) pour profiter pleinement de l'expérience extrême. Aussi, remarquez l'idée d'attitude présentée à la section précédente (1.2). Tout cela signifie qu'il faut impérativement pratiquer ces sports pour être reconnu comme un « vrai » rider ou skater et ne pas être un *poser* (qui prend la pose, qui se pavane) ou un *wannabe* (Donnelly 2006, p. 219). Quelqu'un arborant uniquement le style (vestimentaire par exemple), mais ne pratiquant pas le sport sera alors relégué au stade de *poser*. Certes, il peut lui même s'auto-identifier à la culture et c'est là que la frontière devient floue car :

« authenticity is a relative and dynamic concept and not something homogeneously accepted and perpetuated by all members of a subculture, without (explicitly) recognizing the many ways in which discourses of authenticity are used strategically by self-identified core members to identify and marginalize other participants as not authentic and not worthy of participation and to aggrandize and to legitimize themselves » (Donnelly, 2006, p. 220).

L'idée de subjectivité revient dès lors à l'avant plan et l'authenticité de la participation de quelqu'un à une communauté de riders/skaters est toujours relative à l'opinion non pas uniquement de cette personne, mais aussi de celles qui l'entourent. Une chose reste cependant certaine : pratiquer les sports aide à s'intégrer dans la communauté et à gagner en légitimation aux yeux de ses pairs.

Les sports extrêmes étudiés dans cette recherche ont donc un parcours évolutif semblable à plusieurs niveaux. Non seulement se ressemblent-ils dans leur pratique, ils sont pratiqués par des gens qui ont une philosophie de vie et une attitude similaire face aux sports extrêmes et au *mainstream*. Ils ont été longtemps perçus comme des voyous, des cliques résistantes à se comporter comme « tout le monde ». Tout est parti de la planche à roulettes et du positionnement idéologique de ses pratiquants qui cherchaient une activité leur offrant la possibilité d'en faire ce qu'ils voulaient et ce, où ils le voulaient et quand ils le voulaient. Les riders, de leur côté, ont largement emprunté de la culture déjà existante de la planche à roulettes.

Un point important est à considérer ici. Pour les gens extérieurs au monde de la planche à neige et à roulettes, il peut s'agir de sous-cultures et il est légitime de faire usage de ce terme afin de différencier ces mouvements extrêmes du *mainstream*. Cependant, dans le cadre de mon travail, il ne sera question que de culture. Pourquoi ne pourrions nous pas affirmer que, du point de vue des pratiquants des sports extrêmes, c'est une culture à part entière, seulement différente et prônant des valeurs opposées à celle dont ils tentent d'échapper ? Les mentions « sous » ou « contre » me dérangent en raison de leur connotation péjorative et diminuante. C'est pour cette raison que j'intitule ce point *la culture des sports extrêmes* et non la sous-culture. L'idée de sous-culture est présente dans la littérature afin de proposer un terme en opposition au *mainstream*. Cependant, comme cette recherche pose un regard sur les sports extrêmes de l'intérieur et non sur la dichotomie entre sous-culture et *mainstream*, je ferai usage du terme culture uniquement.



Je suis d'avis que l'emploi du terme sous-culture ou contre-culture est justifiable lorsque l'on adopte une perspective historique sur les mouvements populaire et sociaux relatifs aux sports extrêmes, mais pas pour leur situation actuelle. De nos jours, les choses ont changées. Une industrie d'une valeur de plusieurs millions de dollars est désormais bâtie autour des sports extrêmes, des athlètes portent le statut de professionnel et des contrats de commandites provenant de compagnies telles que des constructeurs automobiles ou fournisseurs de téléphonie sont octroyés à ceux-ci. Des médias de masse proposent aussi des émissions où les sports extrêmes ont la place d'honneur (MTV, EXPN, RDS). La frontière entre la marginalité de ces sports et ce qui est présenté comme *mainstream* dans la littérature est énormément amincie.

En résumé, cette revue de la littérature met en relation deux types de cultures : organisationnelle et celle relative aux sports extrêmes. Elle sert à paver la voie vers ce qui peut les lier dans un cadre de travail. Serait-ce la mise en commun d'expériences et d'artéfacts culturels partagés entre des individus, collègues de travail et membres d'une communauté de skaters/riders (en considérant qu'un individu peut simultanément se retrouver dans chacune de ces catégories) qui ferait en sorte de forger une culture organisationnelle à la fois robuste et dynamique?

Hatch (1993, p. 686), en se basant sur Schein (1985) définit la culture organisationnelle comme : « constituted by continuous cycles of action and meaning-making shadowed by cycles of image and identity formation ». De plus, elle stipule qu' : « [...] it is through culture that a person constructs the sense of individual and organizational identity and creates images that are taken for the self and the organization »

(1993, 682). Je soutiens cette perspective argumentaire, mais j'y ajoute aussi que le chemin inverse est possible et c'est sur cette supposition que repose l'essence même de ce mémoire. Je suppose que l'identité d'une personne construite dans son implication dans la culture des sports extrêmes peut contribuer à consolider la culture d'une organisation. Quoique le modèle de Hatch s'appelle *cultural dynamics*, il reste tout de même à sens unique (la culture influe sur l'identité). L'auteure ne considère pas l'apport du bagage identitaire acquis des individus afin qu'ils soient en mesure de co-construire la culture de l'organisation. C'est alors ici que le problème se pose. En me basant sur Hatch (1993), je propose l'idée d'une dynamique de co-construction perpétuelle pour explorer la relation entre la culture d'une entreprise de sports extrêmes et l'identité des individus y travaillant.

#### 1.4 *La culture extrême, vers une question de recherche*

Sous la loupe de la culture organisationnelle, je cherche à explorer comment et dans quelle mesure la perspective individuelle de chaque employé contribue à façonner la culture de l'organisation d'une compagnie dans le domaine des sports extrêmes.

Hatch (1993) a démontré qu'il était possible de forger son identité par le biais de la culture de l'entreprise pour laquelle on travaille. Je pars de son idée, pour essayer de la développer davantage en étudiant comment l'identité de quelqu'un peut participer à créer la culture de l'entreprise tout en subissant, d'un point de vue historique et évolutif, cette même culture qui a les effets que Hatch propose dans son modèle. C'est cette relation mutuelle entre l'individu et l'organisation qui m'intéresse.

Les sports extrêmes ont été un phénomène social avant d'être organisationnellement reconnus. Dans une entreprise oeuvrant dans le domaine des sports extrêmes, il est alors logique que les employés de celle-ci soient des pratiquants des sports promus par l'organisation avant d'être des employés de celle-ci. Il est souhaitable que les employés aient non seulement une connaissance organisationnelle de ces sports, mais aussi, et de façon primordiale, une connaissance et une expérience pratique individuelle. À cause de leur implication dans leurs sports, ces personnes peuvent apporter un bagage spécifique et tiré de leur vécu personnel à l'entreprise.

Selon moi, dans un type d'organisation tel que celui dont il est question ici, il est tout à l'avantage des patrons de promouvoir une ouverture d'esprit face à la modulation de la culture d'entreprise. Celle-ci serait dès lors fortement influencée par la culture populaire et les valeurs entourant ces sports. Elle serait modulée et vécue en lien avec l'évolution des disciplines sportives et de l'implication des employés dans la pratique de celles-ci au fil du temps.

La *culture extrême*, tel que j'emploierai le terme à partir de ce moment, réside dans ce va-et-vient perpétuel entre les perspectives individuelle et organisationnelle. Selon ma conception de la culture extrême, les frontières entre l'organisation et l'environnement culturel et social dans lequel elle fait partie sont amincies et occasionnent une facilité d'échange entre les deux niveaux. Cela fait en sorte que les employés vivent la passion qu'ils partagent (la pratique du sport et l'affiliation à la culture en régissant ses normes) autant dans leurs temps libres que pendant leurs quarts de travail. Réciproquement, leur travail se répercute directement dans leur vie de tous les jours par l'évolution de leur

compréhension des enjeux relatifs à l'industrie des sports extrêmes et par la facilitation de l'accès à du matériel essentiel à la pratique de leurs activités sportives favorites.

J'emploie le terme « extrême » dans culture extrême pour deux raisons. La première est que mon terrain d'étude est une organisation dans l'univers des sports extrêmes et que le terme est présent dans le nom. Au deuxième degré, j'emploie ce terme pour faire référence à certains éléments de définition vus plus tôt dans ce chapitre. Mettant de côté la dimension du risque, les essais de définitions des sports extrêmes soulignent toutes l'idée de « true commitment » et de la recherche de l'authenticité. Je suis d'avis que, pour parvenir à établir une telle sorte de culture au sein d'une organisation, chacun doit posséder un très fort attachement envers les produits promus par l'entreprise et envers l'entreprise même. Ces deux éléments doivent faire partie du mode de vie des employés afin que tous soient sur la même longueur d'onde, puissent fortifier leur identité par l'apport de l'entreprise (d'après Hatch) et puissent co-construire la culture organisationnelle par l'apport de leur bagage identitaire.

Concrètement, voici ma question de recherche : **Comment et dans quelle mesure, chez un groupe d'employés, leur identité individuelle développée dans la pratique de sports extrêmes peut-elle influencer la modulation de la culture organisationnelle d'Empire Sports ?**

## **2 Chapitre 2 : Cadre théorique : Les communautés de pratique**

Élaborée au tournant des années 1990, la théorie des communautés de pratique (CdP) est présente dans la communauté scientifique depuis maintenant près de vingt ans. Au fur et à mesure de son évolution, elle s'est concrétisée. Très présente dans la littérature organisationnelle, on y voit un potentiel marqué dans son aptitude à s'appliquer à différentes situations dans les entreprises.

À la base, la théorie des CdP est une théorie sociale de l'apprentissage (Lave & Wenger, 1991). Cela signifie que son point de départ est ancré solidement dans la perspective des relations entre les personnes afin de développer et maintenir un savoir commun à travers une activité qui les lie tous en une communauté spécifique.

Cependant, dans son évolution, plusieurs aspects nouveaux ont été greffés à cette théorie jusqu'à un point où, selon moi, elle devient discutable sous certains angles. Par exemple, la littérature à propos des CdP développée au tournant des années 2000, prône beaucoup l'institutionnalisation de ces communautés afin de créer des organisations dynamiques, efficaces et productives. Wenger, McDermott & Snyder (2002), prônent les vertus des CdP comme stratégie de management dans les organisations. Cela s'écarte considérablement des prémisses avancées par Wenger (le même auteur) en 1998 lorsqu'il spécifie que les CdP sont informelles et qu'on y adhère naturellement au lieu que ce soit un patron de compagnie qui nous y incite.

Au cours de ce chapitre, je présenterai la théorie, dans un premier temps, de façon plus générale afin d'étaler les multiples perspectives qui ont été adoptées sur les CdP. En

second lieu, je présenterai les concepts clés de cette théorie que je mobilise pour ma recherche afin de concrétiser certaines notions. En dernier lieu, je procéderai à une présentation des limites relatives à l'étude des CdP.

## 2.1 Qu'est-ce qu'une communauté de pratique ?

Au fil de leur évolution, les CdP ont été définies de plusieurs façons différentes. Cependant, ces définitions se basent sur un petit nombre de travaux dits fondateurs et cités par presque tous les auteurs qui utilisent le concept (Cox, 2005, p. 528). Ces travaux fondateurs sont : *Situated Learning : Legitimate Peripheral Participation* (Lave & Wenger, 1991), *Organizational Learning and Communities of Practice : Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation* (Brown & Duguid, 1991), *Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity* (Wenger, 1998), et *Cultivating communities of practice* (Wenger, McDermott & Snyder, 2002). Contrairement aux trois premiers, ce dernier texte propose une approche plus fonctionnaliste en mettant les CdP au cœur de processus de gestion en milieu de travail.

À partir de ces quatre travaux principaux, je tracerai une ligne directrice afin de fournir des pistes de définitions éclairées des CdP. Je parle ici de pistes car il n'existe pas de définition unique de ce que c'est qu'une CdP. J'illustrerai aussi comment certains auteurs ont pris appui sur ces définitions afin d'adapter la théorie des CdP à des contextes empiriques particuliers.

### 2.1.1 Situated Learning : Legitimate Peripheral Participation

En 1991, Lave et Wenger publient un ouvrage qui deviendra une des sources de savoir les plus citées par tout théoricien des CdP. Dans leur livre, les auteurs abordent principalement la façon dont les communautés sont modulées par différentes catégories de participants (maîtres et apprentis, anciens et nouveaux...) et ce, dans une dynamique d'apprentissage constant et évoluant au travers du temps. Ils définissent cette relation de la façon suivante : « participation in an activity system about which participants share understandings concerning what they are doing and what that means for their lives and for their communities » (Lave & Wenger, 1991, p. 98).

La notion de *legitimate peripheral participation* (PPL, pour participation périphérique légitime) proposée par le duo d'auteurs représente très bien la dynamique d'entrée dans une communauté de nouveaux membres et l'accueil de ceux-ci par les plus anciens. Dans ce « [...] process by which newcomers become part of a community of practice » (Lave & Wenger, 1991, p. 29), les nouveaux pratiquants (newcomers) graviteront en périphérie de la communauté en s'approchant toujours plus de son centre jusqu'à ce que leur niveau de connaissances des pratiques soit perçu comme légitime par les membres de la communauté plus anciens et plus expérimentés. Bien qu'il porte une attention particulière sur la PPL et la dynamique d'apprentissage qui en découle, l'ouvrage *Situated Learning* ne propose pas une définition formelle des CdP.

### **2.1.2 Organizational Learning and Communities of Practice : Toward a Unified View of Working, Learning and innovation**

Plutôt que d'étudier les différents niveaux de participation dans les communautés, Brown et Duguid (1991) portent leur attention sur la relation entre les CdP. À la différence de Lave et Wenger, chez Brown et Duguid les communautés deviennent plus homogènes et il y a moins de place à l'étude de différents niveaux de participation. Cependant, une CdP ne peut être totalement homogène. En mettant une emphase particulière non pas sur les processus d'intégration dans la communauté, mais sur la communauté en tant qu'ensemble, en tant que circuit clos renfermant des interactions entre ses membres et avec d'autres communautés, ils apportent un complément intéressant à la théorie initialement élaborée par Lave et Wenger (1991).

Brown et Duguid (1991) théorisent les communautés de pratiques comme des groupes informels participant à la création de nouveau savoir afin de faire face à des problèmes rencontrés. Ils spécifient que développer un nouveau savoir local contribue à générer des solutions efficaces qui laissent la place à l'improvisation (savoir non canonique - les modes de travail institutionnalisés). Ceci est différent de Lave et Wenger (1991) et, comme nous le verrons dans quelques instants, de Wenger (1998), qui prônent plutôt que la formation des CdP se fait par l'acquisition de connaissances déjà performées dans la communauté par des membres plus anciens (Cox, 2005).

L'éloignement de la connaissance canonique, dans l'argument de Brown et Duguid fournit alors beaucoup d'espace à l'établissement de CdP et à la possibilité de développement de nouvelles connaissances par l'apport des membres (intra et même inter communauté(s))



afin de solutionner des problèmes organisationnels pour lesquels les méthodes de travail usuelles se voient moins bien adaptées ou même désuètes.

### **2.1.3 Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity**

Étienne Wenger, en 1998, a proposé un livre qui représente aujourd'hui un accomplissement important et l'un des plus cités dans la littérature à propos des CdP. Il s'agit d'un effort majeur de théoriser les CdP. Dans cet ouvrage, l'auteur stipule qu'une CdP est formée lorsqu'il y a présence de trois caractéristiques prédominantes, soit l'engagement mutuel, une entreprise commune et un répertoire partagé.

Selon Wenger : « [...] people are engaged in actions whose meanings they negotiate with one another » (Wenger, 1998, p. 73). C'est ce qu'on peut qualifier d'engagement mutuel. Dans les CdP, il est dès lors primordial que tous les membres soient engagés mutuellement dans les mêmes pratiques ou dans des pratiques similaires (s'ils sont en périphérie et désirent s'intégrer davantage au groupe jusqu'à la légitimation de leur participation) afin qu'une synergie optimale s'y installe. De plus :

« Being included in what matters is a requirement for being engaged in a community's practice, just as engagement is what defines belonging. What it takes for a community of practice to cohere enough to function can be very subtle and delicate » (Wenger, 1998, p. 74).

En ce qui a trait à l'entreprise commune, elle pourrait se traduire en la poursuite d'un but commun et partagé. Non seulement faut-il avoir les mêmes centres d'intérêts, mais il faut aussi avoir les mêmes buts à atteindre. Wenger donne l'exemple d'un bureau de réclamations où, malgré la monotonie apparente du travail et la simplicité de l'exemple, la

présence d'une CdP est très perceptible et l'idée d'une entreprise commune est tout à fait présente :

« That involves, among other things, making money, being an adult, becoming proficient at claims processing, having fun, doing well, feeling good, not being naive, being personable, dealing with boredom, thinking about the future, keeping one's place » (Wenger, 1998, p. 78).

Non seulement les employés sont-ils engagés mutuellement dans le perfectionnement de leurs connaissances professionnelles, ils sont tous à la poursuite de buts qui seront éventuellement atteints et partagés en commun.

Le répertoire partagé est la partie visible de la communauté. Par exemple, les objets, discours, gestuelles et autres actions avec lesquelles les membres de la communauté peaufinent leur apprentissage mettent en acte le sens de leur participation à la CdP. Dans les mots de Wenger :

« The elements of a repertoire can be very heterogeneous. They gain their coherence not in and of themselves as specific activities, symbols, or artifacts, but from the fact that they belong to the practice of a community pursuing an enterprise » (Wenger, 1998, p. 82).

Le répertoire partagé peut être aussi hétérogène que les piles de papiers sur les bureaux, les photos de famille sur les murs délimitant les espaces de travail des employés et la configuration des espaces de travail relatant les relations entre les employés (Wenger, 1998). En fait, le répertoire est une banque d'artéfacts multiples et hétérogènes qui prennent leur sens lorsque mis en commun dans le cadre de la pratique d'une activité concrète. Il aide à contextualiser la CdP et à créer des liens entre les pratiquants.

Bref, pour exister, une communauté de pratique a besoin que ses membres soient mutuellement engagés dans les mêmes pratiques et processus d'apprentissage de ces pratiques, qu'ils poursuivent une entreprise commune et qu'ils partagent un répertoire d'artéfacts. Avec la présence de ces trois éléments constitutifs, avec le concept de participation périphérique légitime de Lave et Wenger (1991) et avec la perspective innovatrice de l'apprentissage non canonique de Brown et Duguid (1991), nous nous rapprochons d'une définition des CdP qui saura très bien répondre aux besoins de cette recherche :

« [...] collective learning results in practices that reflect both the pursuit of our enterprises and the attendant social relations. These practices are thus the property of a kind of community created over time by the sustained pursuit of a shared enterprise. It makes sense, therefore, to call these kinds of communities *communities of practice* » (Wenger, 1998, p. 45)

#### **2.1.4 Cultivating communities of practice**

Le quatrième et dernier ouvrage de référence (Wenger, McDermott & Snyder, 2002) présente une vision plus appliquée des CdP comme processus de gestion en milieu de travail. Les auteurs redéfinissent les CdP comme suit : « Groups of people who share a concern, a set of problems, or a passion about a topic, and who deepen their knowledge and expertise in this area by interacting on an ongoing basis » (Wenger et al., 2002, p. 4). En généralisant ainsi la définition des CdP, les auteurs rendent le concept plus malléable et lui confère des nouvelles possibilités d'analyse et de contextualisation. Cependant, un lot de problèmes émerge avec cette généralisation et c'est pour cette raison que je conserverai la définition de Wenger (1998, p. 45). Néanmoins, il est important de présenter cet ouvrage afin de compléter le tour d'horizon des ouvrages majeurs et de démontrer l'évolution complète de la théorie.

Utiliser les CdP comme stratégie de management implique de diriger les communautés, de les implanter afin de consolider la synergie d'un département ou d'une équipe de travail, par exemple, et d'en maximiser la productivité. En imposant des CdP, on pourra proposer un répertoire commun et décréter des caractéristiques communes aux membres (les tâches à accomplir, les méthodes, etc.). Mais la question qui se pose d'elle-même est : Est-ce qu'il est possible d'imposer l'engagement mutuel? Est-ce qu'il est possible de créer une CdP de toute pièce ?

Selon Wenger (1998), les CdP se créent d'elles-mêmes, par la mise en commun d'intérêts convergents. Elles ont un caractère très informel et personne ne les contrôle.

Les CdP sont

« [...] so informal and so pervasive that they rarely come into explicit focus, but for the same reasons they are also quite familiar. Although the term may be new, the experience is not. Most communities of practice do not have a name and do not issue membership cards » (Wenger, 1998, p.7).

Alors, on peut se demander à quel point il est facile d'institutionnaliser une ou même plusieurs communautés de pratique dans une organisation. Comment ces communautés imposées perdureront-elles si l'on impose et force l'implantation des 3 caractéristiques obligées définies par Wenger (1998) alors qu'elles sont clairement positionnées comme étant naturellement mises en commun ?

### **2.1.5 Quelques applications concrètes des communautés de pratique**

Voyons à présent comment la théorie des CdP est utilisée. Dans cette section, je présenterai des exemples d'utilisation des CdP dans un contexte de recherche empirique

pour illustrer l'impact des quatre textes fondateurs. En prenant appui sur ces ouvrages, plusieurs chercheurs ont analysés diverses situations organisationnelles dans différents contextes par l'entremise de la notion des CdP. Au travers de ces articles, l'influence du livre de Wenger (1998) est la plus marquée, même si plusieurs de ces textes ont été écrits après la redéfinition du concept par Wenger et al. en 2002. Je vous rappelle sa définition :

« collective learning results in practices that reflect both the pursuit of our enterprises and the attendant social relations. These practices are thus the property of a kind of community created over time by the sustained pursuit of a shared enterprise. It makes sense, therefore, to call these kinds of communities *communities of practice* » (Wenger, 1998, p. 45)

Chanal (2000), Dupouët, Yildizoglu & Cohendet (2003) et Vaast (2004) publient des articles largement influencés par la théorie de Wenger (1998). Respectivement, l'un est une application directe de la théorie de Wenger (1998) dans le management par projet en organisations, le second est en lien avec l'étude de la performance et de l'évolution dans le temps de CdP dans des réseaux de résolution de problèmes organisationnels et le dernier propose une présentation de l'intranet comme solution à une augmentation de la facilité à joindre des communautés de pratiques ensemble. Les auteurs proposent tous des définitions des CdP semblables à la définition retenue pour cette recherche, avec quelques adaptations mineures servant à contextualiser leur objet de recherche.

Iverson et McPhee (2002), ainsi que Dibiaggio et Ferrary (2003) mettent une emphase particulière sur la théorie de Wenger et al. (2002) afin de fournir une définition des CdP dans les processus de gestion de la connaissance en organisations. Cependant, ils sont loin de négliger le travail de Lave et Wenger (1991) et de Wenger (1998). Cela indique que malgré une redéfinition du concept au fil du temps, l'applicabilité des premières

versions est encore et toujours garantie et extrêmement utile et essentielle à une utilisation éclairée des CdP dans un contexte de recherche appliquée.

Avec une bonne revue des définitions des CdP présentes dans la littérature importante à ce sujet, précisons à présent certains concepts majeurs gravitant autour de cette théorie n'ayant été abordés que de façon superficielle jusqu'à présent. Au cours des prochaines pages, j'expliquerai en détail les concepts d'apprentissage, de communauté, de pratique et de l'identité vus à travers la lentille des CdP.

## *2.2 Les concepts majeurs constituant la théorie des communautés de pratique*

### **2.2.1 L'apprentissage**

À la base, la théorie des CdP est une théorie de l'apprentissage. La particularité de cette théorie est que l'apprentissage se situe au niveau des interactions sociales. L'avancée majeure à ce niveau est la perspective de coopération perpétuelle présente dans l'évolution des connaissances des membres d'une communauté. Selon Angouri et Harwood (2008), les théoriciens des CdP présentent l'apprentissage comme une méthode d'acquisition de connaissances naturelle et fondamentalement sociale.

Le contexte d'apprentissage ne relève donc pas des cadres ou des contextes particuliers au cours desquels nous nous prédisposons ou conditionnons à l'avance au fait que nous allons apprendre (ex : l'école). L'apprentissage est inhérent au simple fait de vivre en tant qu'être humain. Cependant, Lave et Wenger (1991) qualifient l'apprentissage comme action située. Afin de situer l'apprentissage et de pouvoir dénoter et construire un sens derrière ce que l'on apprend, il faut se référer aux pratiques auxquelles on adhère.

L'apprentissage et la pratique sont deux termes très difficiles à dissocier car ils s'alimentent l'un et l'autre. L'apprentissage n'est pas préalable à la pratique tout comme la pratique n'est pas préalable à l'apprentissage. Lave et Wenger (1991, p. 35) stipulent que : « learning is an integral part of generative social practice in the lived world ». De plus, leur concept de PPL permet de bien comprendre la dynamique d'insertion et d'acquisition de connaissances dans les communautés de pratique. On apprend par l'entremise de personnes déjà « expertes » impliquées à un niveau moins périphérique que nous le sommes.

Apprendre signifie acquérir des connaissances, mais que sont ces connaissances au juste ? De quel ordre sont-elles ? La théorie générale des CdP propose sa propre vision de la connaissance (Wenger, 1998 ; Lave & Wenger, 1991), mais on retrouve une idée très intéressante par rapport à celle-ci dans le savoir produit en lien avec les bénéfices de l'usage de cette théorie dans l'étude des organisations : les connaissances explicites et tacites.

Certains chercheurs considèrent les connaissances tacites et explicites comme deux entités distinctes impossibles à joindre. Dans cette première conception de la connaissance, le côté tacite est vu comme « the expertise and assumptions that individuals develop over the years that may never have been recorded or documented » (McInerney, 2002, p. 1011). De l'autre côté, « explicit knowledge is knowledge that has been explained, recorded, or documented. When tacit knowledge has not been represented and made explicit in an organization, there could be lost opportunities in performance. » (McInerney, 2002, p. 1012). La connaissance tacite, selon ce modèle, se doit d'être institutionnalisée en des processus explicites et documentés. L'idée qu'on peut convertir ou transformer des

connaissances tacites en connaissances explicites est largement dominante dans la littérature en gestion et en gestion des connaissances.

Une autre vision de la relation entre connaissances tacites et explicites provient des travaux largement cités de Michael Polanyi (1958, 1969 et 1983). À ce sujet, Cook et Brown (1999, p. 384) proposent que les deux formes de connaissances sont distinctes, mais que les deux sont nécessaires, et non convertibles l'une vers l'autre :

« we base our claim that the explicit/tacit distinction is one between two separate forms of knowledge on practical utility: we argue that the distinction needs to be *conceptually* clear because, in practice, each form of knowledge does work the other cannot. [...] Building on Polanyi, we argue that explicit and tacit are two distinct forms of knowledge (i.e., neither is a variant of the other); that each does work the other cannot: and that one form cannot be made out of or changed into the other ».

Pour les fins de cette recherche, je crois qu'il est préférable de concevoir ces deux dimensions dans une perspective dynamique au lieu de séparée et autonome. Qu'ils soient ou non distinctes, les connaissances tacites et explicites peuvent être mises en commun afin de créer une expérience d'apprentissage et de transmission de savoir continue où l'on peut clairement identifier ces deux sources de savoir. Certains auteurs se sont aussi penchés sur cette question et c'est par leur argumentation qu'il me sera possible d'offrir des explications contextualisées aux communautés de pratiques et à la dynamique d'apprentissage et de transmission de savoir dans l'action.

Les connaissances explicites, selon la perspective qui m'intéresse, représentent les savoirs pouvant être appris par cœur ou transmis aisément. Ce sont, par exemple, les fonctions d'une tâche à accomplir au travail, les noms des manœuvres exécutables sur une



planche à roulettes ou à neige et savoir aussi les reconnaître visuellement. Bref, des informations facilement accessibles. Ce type de savoir circule sans frontière et est facile à maîtriser en y mettant l'effort nécessaire. Il ne suffit que d'aller le chercher. En fait, les connaissances explicites se résument en le « quoi » d'un savoir.

Les connaissances tacites, selon la vision de celles-ci qui m'intéresse, représente le « comment ». Les connaissances explicites constituent une base, un point de départ à l'apprentissage qui doit essentiellement mener vers quelque chose d'autre, vers une augmentation de la performance dans une activité par l'acquisition de ce savoir (explicite) afin d'en développer un autre (tacite). Dans un article de Brown et Duguid (1998, p. 91) on peut lire : « A core competency requires the more elusive “know-how” – the particular ability to put “know-what” into practice ». Les deux niveaux de connaissance sont importants à maîtriser et vont ensemble. L'un n'est rien sans l'autre, ils se complètent.

Les connaissances tacites sont acquises par nul autre moyen que la pratique. Il faut s'impliquer dans une activité pour apprendre à la performer correctement et efficacement. Les savoirs explicites sont utiles, mais pour s'en servir à leur plein potentiel et pour s'octroyer un maximum de crédibilité lorsqu'on en fait usage, un savoir tacite s'y rattachant est certainement requis.

La dualité explicite/tacite sera mobilisée dans ma recherche afin d'expliquer comment, dans l'entreprise étudiée, les connaissances sont proactivement mises à contribution dans l'exercice des fonctions des employés tout comme dans leur vie à l'extérieur de l'organisation qui, ultimement, s'entrecoupe avec leurs fonctions de

travailleurs. Un passage tiré d'un article de Brown & Duguid (2001, p. 204) résume très bien les aspects discutés plus haut en lien avec les CdP :

« [...] if people share a practice , than, they will share a know *how*, or tacit knowledge. So, as communities of practice are defined by their communal practice, they are likely to have communal know *how* developped from that practice. If shared know *how* or tacit knowledge make it possible to share know *that* or explicit knowledge effectively, then such communities, sharing common embedding circuntances, will also be effective at circulating explicit knowledge ».

L'apprentissage est systématiquement social. Il faut se regrouper en communautés pour faire circuler le savoir tacite acquis par la pratique et le savoir explicite qui y est inhérent. Aussi, le fait d'être en communauté rend le savoir spécifique, donc contextualisé.

Les CdP possèdent des traits uniques qui permettent de les caractériser facilement. Entre autres, il y a un langage propre, un point de vue commun et une expérience subjective commune des membres développée au fil de leurs actions et interactions dans le contexte de la CdP (Cooke & Brown, 1999). Ceci récapitule bien la perspective de l'apprentissage social des CdP. On peut y dénoter l'aspect mutuel (« langage propre », « point de vue commun » et « expérience subjective commune »), l'aspect temporel (« développé au fil de »), et l'aspect social (« actions et interactions dans le contexte de la CdP ») des CdP.

Selon les CdP auxquelles on appartient, l'apprentissage est un phénomène en constante modulation. Wenger (1998) stipule qu'on peut appartenir à plusieurs CdP en même temps car elles ne sont pas uniquement relatives aux organisations, mais comprises

dans tous les niveaux de notre vie. La notion de PPL de Lave et Wenger (1991) est encore une fois remise à l'avant plan ici. Nous pouvons être experts dans une certaine communauté et faire profiter les participants plus périphériques de nos connaissances acquises et maîtrisées tout en apprenant et actualisant de nouvelles connaissances par le vent de nouveauté soufflé par les nouveaux arrivants. De plus, il n'est pas obligatoire de devenir expert dans chaque communauté. Au contraire, c'est cet amalgame de niveaux de connaissances différents dans plusieurs domaines qui contribue directement à faire d'une personne ce qu'elle est, à forger son identité. Dans les mots de Brown et Duguid (2001, p. 200) :

« Learning is inevitably implicated in the acquisition of knowledge, but it is also implicated in the acquisition of identity. People do not simply learn *about*; they also learn, as the psychologist Jerome Bruner (1996) suggests, *to be*. Learning, that is, doesn't just involve the acquisition of facts about the world, it also involves acquiring the ability to act in the world in socially recognized ways. This last qualification, "in socially recognized ways," acknowledges that it is not enough to claim to be a physicist or a carpenter; people, particularly other physicists or carpenters have to recognize you as such ».

À l'intérieur des communautés auxquelles on adhère, on apprend à propos de certaines pratiques, mais on apprend aussi à être. On développe une identité relative à la pratique des activités de la communauté jusqu'à ce qu'on obtienne l'approbation de nos pairs comme membres légitimes. Même si Lave et Wenger (1991) doutent du fait qu'il ne peut y avoir présence de participants illégitimes dans une communauté, l'approbation des autres envers un nouveau membre recherchant la légitimité reste, comme Brown et Duguid le mentionnent, primordiale.

### 2.2.2 La communauté

Dans son livre de 1998, Étienne Wenger spécifie très clairement les critères nécessaires afin de qualifier un regroupement de personnes sous le nom de communauté et ultimement, de CdP : l'engagement mutuel, la négociation d'une entreprise commune et la présence d'un répertoire partagé. Le tout se fait naturellement, sans être forcé par un leader ou un gestionnaire quelconque. C'est, entre autres, ce qui attribue à la communauté son caractère informel. En d'autres mots : « people in such communities tend to know when and if they should join » (Wenger et Snyder, 2000, p. 142). Avec ce processus d'auto-sélection et la présence des trois caractéristiques (engagement mutuel, répertoire partagé et entreprise commune) de Wenger (1998), on peut alors certifier la présence d'une CdP et non de toute autre forme de regroupement.

Qu'est-ce qui a fait en sorte que les théoriciens des CdP s'entendent sur le choix du terme « communauté » au lieu d'un autre ? Wenger et Snyder (2000, pp. 141-142) s'attardent à fournir une différence détaillée entre une CdP et d'autres formes de groupes pouvant se retrouver dans une organisation. La différence la plus saillante est la durabilité relative, l'élément qui démarque les CdP des groupes de travail :

« Communities differ from teams. Teams are created by managers to complete specific projects. Managers select team members on the basis of their ability to contribute to the team's goals, and the group disbands once the project has been finished ».

Le tableau suivant démontre la différence entre les CdP et d'autres regroupements organisationnels selon des caractéristiques précises :

Tableau 1. Comparaison de différents types de groupes

<b>A Snapshot Comparison</b>				
Communities of practice, formal work groups, teams, and informal networks are useful in complementary ways. Below is a summary of their characteristics.				
	What's the purpose?	Who belongs?	What holds it together?	How long does it last?
Community of practice	To develop members' capabilities; to build and exchange knowledge	Members who select themselves	Passion, commitment, and identification with the group's expertise	As long as there is interest in maintaining the group
Formal work group	To deliver a product or service	Everyone who reports to the group's manager	Job requirements and common goals	Until the next reorganization
Project team	To accomplish a specified task	Employees assigned by senior management	The project's milestones and goals	Until the project has been completed
Informal network	To collect and pass on business information	Friends and business acquaintances	Mutual needs	As long as people have a reason to connect

Source : Wenger & Snyder, 2000, p. 142

Le terme communauté est polysémique, et Wenger (1998) nous met en garde contre les différentes utilisations qu'on peut en faire. Dans l'exemple qu'il donne, un quartier résidentiel peut très bien être appelé une communauté (1998, p. 72), mais pour qu'une communauté soit perçue de la façon dont il est d'intérêt ici, elle doit absolument posséder les trois critères fondamentaux (engagement mutuel, entreprise commune, répertoire partagé). Ces trois critères sont liés dans par la pratique d'une activité spécifique qui elle, fait partie de la vie des membres de la communauté.

Si la pratique est si importante dans la conception du langage conceptuel des CdP, en quoi constitue-t-elle exactement ?

### **2.2.3 La pratique**

C'est par la pratique que les membres d'une communauté sont liées. La pratique constitue le ciment qui fait en sorte de les tenir ensemble. Elle contribue aussi à l'évolution de leurs apprentissages et de leur identité. Selon Cook et Brown (1999), le partage d'une pratique offre aux membres d'une communauté la possibilité d'acquérir un haut niveau de

connaissances. Cela offre la possibilité de toujours mieux comprendre et interpréter le monde dans lequel on évolue.

Dans la théorie des CdP, la pratique est composée d'une dynamique d'aller-retour continue entre la participation et la réification. Participer à une communauté implique directement de pratiquer l'activité dont elle est l'objet. La réification, quant à elle, réfère aux manifestations concrètes et tangibles de la communauté.

### La participation

« refers to a process of taking part and also to the relations with others that reflect this process. It suggests both action and connection. [...] I will use the term participation to describe the social experience of living in the world in terms of membership in social communities and active involvement in social enterprises » (Wenger, 1998, p. 55).

La participation signifie l'ensemble de la dynamique sociale qu'est une CdP. En d'autres termes, la façon dont on y participe est par la pratique de l'activité. Alors, il est impossible de dissocier la participation du contexte dans lequel elle prend part et ce contexte est la communauté de pratique, le cadre social qui régit les limites de la pratique en question par les connaissances que les experts en ont et celles que les apprentis apportent au fil du temps.

La réification, dans sa définition commune, renvoie au fait de rendre concrète une abstraction. Wenger (1998, p. 58), en se basant sur cette définition commune, stipule que la réification « refer to the process of giving form to our experience by producing objects that congeal this experience into "thingness." In so doing, we create points of focus around which the negotiation of meaning becomes organized ». La réification et la

participation sont alors indissociables. L'un ne peut être étudié sans l'autre ou avec plus d'abstraction que l'autre. La participation est le niveau de surface, ce qui est apparent à l'œil nu. Par exemple, un rider participe à sa CdP en pratiquant le sport de la planche à neige. Cependant, en faisant cela, il réifie un vocabulaire, un style vestimentaire, une attitude et un mode de vie. Cette personne peut construire le sens qui se trouve derrière la pratique du sport en question et confirmer son statut de pratiquant au sein d'une certaine communauté de même que son identité. D'un côté, sans la participation il est impossible de pouvoir bâtir quelque réification que ce soit à propos d'une activité donnée. De l'autre, sans la réification la pratique d'une activité dans un contexte social manque de sens.

La dualité participation/réification permet ainsi d'ancrer ses pratiques courantes dans une signification précise au sein d'une CdP donnée. De plus, travailler au niveau du développement de nos connaissances et du niveau de notre implication dans différentes communautés de pratique n'est-il pas un bon moyen de bien savoir et affirmer qui nous sommes ; de nous connaître en tant que personnes et d'affirmer notre identité ?

#### **2.2.4 L'identité**

Le dernier concept clé à l'étude est celui de l'identité. Wenger (1998) a consacré l'entière deuxième section de son livre à la définition de l'identité dans le cadre des CdP. L'une de ses premières questions, est à savoir où doit se trouver son unité d'analyse. Sa réponse est qu'elle ne doit se situer ni au niveau unique de la personne, ni au niveau unique de la communauté. Alors, « the focus must be on the process of their mutual constitution » (Wenger, 1998, p. 146). Dans la vision de l'identité de Wenger, les perspectives

individuelle et sociale sont co-construites et se doivent d'être étudiées en regard de leurs impacts mutuels.

Cette relation implique un lien fort entre la pratique d'une activité en groupe et la construction de l'identité d'une personne. Étant confrontée aux autres membres dans une communauté, une personne pourra situer sa pratique au sein de ce groupe de gens par son expérience personnelle et la rétroaction des autres. Ceci la situera dans la communauté et favorisera le développement de son identité : « inevitably, our practices deal with the profound issue of how to be a human being. In this sense, the formation of a community of practice is also the negotiation of identities » (Wenger, 1998, p. 149).

Pour Wenger, l'identité est une activité continuellement négociée et en mouvement qui évolue au gré de la fluctuation de notre implication au sein de différentes CdP. L'auteur explique que :

« who we are lies in the way we live day to day, not just in what we think or say about ourselves, though that is of course part (but only part) of the way we live. Nor does identity consist solely of what others think or say about us, though that too is part of the way we live. Identity in practice is defined socially not merely because it is reified in a social discourse of the self and of the social categories, but also because it is produced as a lived experience of participation in different communities. [...] An identity, then, is a layering of events of participation and reification by which our experience and its social interpretation inform each other ». (Wenger, 1998, p. 151).

Cette vision de la création de l'identité comme une dynamique négociée socialement dans la participation à des CdP contraste beaucoup avec la façon dont ce même concept est perçu en psychologie sociale par exemple. Dans ce domaine, l'identité est surtout conçue comme une construction individuelle et mentale. En psychologie, l'identité



est attribuable au concept de soi défini comme « un résumé des perceptions et des connaissances que les gens possèdent de leurs propres qualités et caractéristiques » (Vallerand, 2006, p. 86). De plus, « [p]ainting a picture of a person as a primarily 'cognitive' entity tends to promote a nonpersonal view of knowledge, skills, tasks, activities and learning » (Lave & Wenger, 1991, p. 52). C'est pour des raisons de cohérence que je choisis de traiter le concept d'identité comme la théorie des CdP le présente. C'est aussi par souci de cohérence que le concept n'est pas officiellement abordé lors du chapitre précédent alors qu'il aurait eu lieu d'y être.

Comme la construction de l'identité est un processus négocié, la notion de la temporalité y prend une place considérable. L'identité individuelle se forge dans l'apprentissage de la pratique d'activités et l'adhésion à des communautés spécifiques à ces pratiques. Les experts déjà présents représentent le passé, la base, la ressource en termes de connaissances. De l'autre côté, les apprentis, les participants périphériques en quête de légitimation, représentent le futur, la source de connaissance pour les prochains apprentis (Wenger, 1998).

La dimension temporelle prend une place prédominante dans le livre de Lave et Wenger (1991) lorsqu'il est question de PPL. En fait, la PPL est, en elle-même, une notion temporelle. Le processus de légitimation d'un membre à une communauté de pratique prend du temps. La personne doit acquérir les connaissances nécessaires jusqu'à être reconnue comme membre légitime de la communauté par les « experts » en faisant déjà partie. Ces dits experts sont préalablement passés par le même processus et les nouveaux arrivants deviendront, à leur tour, des légitimateurs de nouveaux membres. Il s'agit d'une

roue qui tourne incessamment et ce, au fil du temps et contribuant à non seulement situer la participation d'un membre à une communauté, mais à contribuer au développement de son identité.

Le passé offre une base solide de connaissances et l'opportunité de comprendre pourquoi et dans quel but nous exerçons des actions dans le présent. Le présent offre la possibilité de projeter ses pratiques en envisageant des changements à celles-ci, par exemple, dans le futur. Ce n'est alors pas uniquement l'expérience présente qui doit être prise en compte, mais la négociation du passé et aussi du futur dans le processus de création de l'identité d'une personne et à la façon dont celle-ci construit le sens de son existence : « in the same way that meaning exists in its negotiation, identity exists – not as an object in and out of itself – but in the constant work of negotiating the self » (Wenger, 1998, p. 151).

Un dernier point d'importance est la limite entre la participation et la non-participation dans les CdP et comment cela peut influencer sur l'identité d'une personne. Wenger (1998) stipule que ce n'est pas uniquement les communautés auxquelles on appartient qui contribuent à créer notre identité, mais aussi celles auxquelles nous n'appartenons pas. En sachant pertinemment que l'on préfère faire partie d'un certain groupe plus que d'un autre, cela devient un facteur significatif dans la formation de l'identité d'un individu.

L'identité n'est pas une chose uniquement négociée par une seule personne (négociation de sa propre identité par le choix d'adhérer, ou non, à certaines communautés), mais par plusieurs personnes. Tous les participants d'une communauté (qu'ils soient en

périphérie ou non), ont la possibilité d'influencer la trajectoire identitaire des autres. Ce que les anciens membres de la communauté y ont apporté autant que ce que les membres actuels apportent (avec l'influence des anciens) contribuera à dessiner le futur et à bâtir l'identité des prochains « nouveaux membres ».

En bref, l'identité est un processus négocié au travers des pratiques de notre quotidien dans un cadre social d'adhésion à des communautés relatives à ces dites pratiques. Il est possible de faire sens du passé et du futur dans la négociation du présent tout en sachant pertinemment à quelles communautés nous appartenons, auxquelles nous n'appartenons pas et en se positionnant par rapport aux autres participants et non-participants.

### *2.3 Les limites de la théorie des communautés de pratique*

La plus forte critique aux principes de cette théorie provient du mouvement critique et des théories sur le pouvoir (voir, entre autre, Josserand & de Saint-Léger, 2004 ; Josserand, Clegg, Kornberger & Pitsis, 2004 et Dameron et Josserand, 2007). Quoi qu'il s'agisse d'une théorie sociale de l'apprentissage applicable à une multitude de domaines, c'est dans le monde organisationnel que cette théorie a marqué un impact significatif dans son développement. La littérature la plus citée de la théorie des CdP tire toujours des exemples issus d'études dans un contexte de travail et qui dit travail dit pouvoir.

Les études critiques, de leur côté ont aussi un fort fondement pratique en organisations. Une des prémisses principales du courant critique est l'étude des relations de pouvoir régissant les hiérarchies et les rôles des acteurs dans les entreprises. Le pouvoir est aussi la plus importante base de critiques de la théorie des CdP. Selon les théoriciens

critiques, les relations de pouvoir sont inhérentes à toutes structures organisées. La théorie des CdP présente une façon de voir le monde selon des processus sociaux et coopératifs dans lesquels des gens de niveaux de connaissances différents, mais d'intérêts et de pratiques communes interagissent de plein gré afin de consolider et de faire évoluer à la fois leurs habilités pratiques et leur identité. Ceci résulte en une toute autre perspective et la question du pouvoir devient secondaire et non essentielle (selon les auteurs pro CdP) à la compréhension du phénomène.

### 3 Chapitre 3 : Méthodologie

Dans la recherche, « il n'existe pas une seule et même façon d'approcher la réalité ou d'en rendre compte, même dans le travail dit scientifique » (Aktouf, 1987, p.18). Il s'agit alors de choisir la méthode, en lien avec le sujet de la recherche, qui sera la meilleure et la plus encline à produire un savoir concret et utile.

#### 3.1 *Une méthodologie qualitative*

Une étude de la culture organisationnelle telle celle-ci, où la subjectivité est mise de l'avant afin de produire un savoir contextualisé, implique une approche méthodologique qualitative. Afin de fournir les éléments de réponse en regard à mon questionnement initial, sur l'importance de la culture dans l'entreprise et sur la façon dont elle est vécue, les approches qualitatives offrent une liberté d'interprétation, de subjectivité et de mise à l'avant scène des sujets que l'on ne retrouve pas du côté quantitatif.

La méthode qualitative donne une voix aux participants de la recherche et c'est eux, en fait, qui produisent le savoir, la matière à analyser et à interpréter par le chercheur. Ce sont eux qui sont les spécialistes de leur propre réalité. C'est le devoir du chercheur de recueillir leur point de vue afin de l'analyser et d'en faire ressortir les faits saillants qui contribueront à élucider, en totalité ou en partie, la zone grise responsable de la construction d'une question de recherche.

La méthode qualitative favorise l'interprétation et l'analyse de données récoltées sur le terrain au moyen d'un contact direct ou indirect avec des personnes impliquées dans la

réalité étudiée. Il s'agit de créer un sens autour de notre questionnement par l'entremise du sens que les sujets interviewés construisent eux-mêmes de leur propre réalité.

Comme j'essaie de mieux comprendre la culture organisationnelle dans une perspective dynamique et d'en cerner l'effet de modulation par l'implication personnelle, aller rencontrer les individus directement s'est avéré le choix le plus réfléchi. Je me suis rendu sur le terrain afin de prendre le pouls de la situation et ensuite la décortiquer, l'analyser et en faire ressortir le sens qui se cache derrière afin de valider mon questionnement. Avec une méthode empirique :

« il s'agit de mettre la raison au niveau du fait observé, de la soumettre à l'évidence expérimentale. Au lieu d'appliquer des critères aprioristes et généraux à une certaine réalité pour en comprendre les caractéristiques, on va au contraire partir de ce qui est observé, du donné sensible (dont se méfient tant les rationalistes) et construire un système explicatif en se basant sur les relations observées concrètement et directement dans la situation étudiée » (Aktouf, 1987, 21).

La culture organisationnelle est une composante de l'organisation qui n'a rien de matérielle ou de quantifiable. Elle est vécue au quotidien et, par une investigation empirique relevant du courant qualitatif de recherche, j'ai pu entrer au cœur de la compréhension de mes sujets par rapport à cette dynamique organisationnelle.

### *3.2 Les revues de la littérature*

Dans cette recherche, deux revues de littérature importantes sont présentes. Premièrement, au chapitre 1, je présente un éventail d'ouvrages scientifiques à propos de la culture organisationnelle ainsi que la culture des sports extrêmes. Cette revue de la littérature m'a permis de positionner mon questionnement de recherche en regard d'un problème y

ayant été identifié. Mon idée de « culture extrême » se trouve à la jonction de deux perspectives culturelles différentes : l'une est organisationnelle et l'autre porte sur l'univers des sports extrêmes. Il a ainsi fallu que je puise dans plusieurs littératures. J'ai eu recours aux bases de données en sciences sociales et en gestion avec des mots clés tels que *culture*, *organizational culture*, *sports*, *extreme sports*, *alternative sports*, *culture dynamics*, *snowboard(ing)*, *skateboard(ing)*.

La seconde revue de la littérature sert à situer mon cadre théorique. J'ai présenté, au chapitre 2, une revue des ouvrages déterminants ayant contribué à développer la théorie des communautés de pratique. Ici encore j'ai recherché des articles sur les bases de données de la bibliothèque de l'Université de Montréal et aussi sur Atrium. Des livres m'ont aussi été proposés par ma directrice de recherche. Ces revues de la littérature m'ont permis de bien cerner ma question de recherche et de poser les bases d'un cadre d'analyse solide.

### 3.3 *Le terrain de recherche*

Empire Sports est une chaîne de boutiques spécialisées dans la vente au détail d'articles de sports extrêmes<sup>1</sup>. En opération depuis 1999, cette entreprise promeut la planche à neige et à roulettes et, depuis peu, un dérivé de la planche à roulettes appelé *long board* (une planche plus longue et plus souple qu'une planche à roulettes ordinaire munie d'essieux plus larges et de roues plus molles optimisée pour la promenade et non pour les

---

<sup>1</sup> Il y a trois principaux types de boutiques spécialisées : les *skate shops*, les *surf shops* et les *ski shops*. Les *skate shops* se concentrent sur la vente d'articles relatifs au monde de la planche à roulettes et de la planche à neige, les *surf shops*, proposent des produits relatifs aux sports extrêmes nautiques tels le *surf*. Finalement, les *ski shops* proposent des articles de *free ski* et de patin à roulettes agressif. Cependant, cela peut changer selon la situation géographique de la boutique et la proximité des endroits spécifiques où les sports promus peuvent être pratiqués. Habituellement, les boutiques proposant plus d'un sport s'arrangent pour qu'ils reflètent une idéologie, une culture, une attitude et une pratique semblable.

sauts). La compagnie est gérée par trois copropriétaires et compte plus de 100 employés répartis dans six boutiques dans la grande région métropolitaine de Montréal. Ce qui est particulier avec Empire Sports est la taille de l'entreprise en lien avec le secteur d'activité dans lequel elle se situe. Souvent les boutiques spécialisées en sports extrêmes ne possèdent pas beaucoup de succursales et celles-ci sont assez petites. Empire Sports est donc le plus gros nom de l'industrie du commerce de détail spécialisé en sports extrêmes au Québec ([www.thinkempire.com](http://www.thinkempire.com)) et propose des boutiques très grandes en superficie offrant la possibilité de vendre une imposante sélection de matériel.

Certaines restrictions s'imposant à moi (financières, temporelles et choix limité de terrains d'étude), Empire Sports s'est avéré un choix à la fois logique et approprié à cette recherche. L'entreprise possède des succursales facilement accessibles d'où je réside, ce qui a facilité la cueillette d'informations. Aussi, mon terrain étant situé près de chez moi et les participants ne requérant pas de compensation financière, les coûts de ma recherche empirique ont été largement minimisés, ce qui était un critère majeur dès le départ. Finalement, Empire Sports est un produit purement québécois. Je trouvais très intéressant de travailler en collaboration avec une industrie locale dans le cadre de ma recherche afin de démontrer, du même coup, que le Québec est synonyme d'innovation ; dans la recherche comme en entreprises !

Sur son site Internet, voici comment Empire Sports s'introduit :

« Marquant le début d'une nouvelle ère dans l'industrie du snowboard et du skateboard, l'ouverture de la première boutique EMPIRE, le 15 août 1999 à Ste-Julie, redéfinira les nouveaux standards dans la gestion de vente au détail spécialisée [...] »  
([www.thinkempire.com](http://www.thinkempire.com))



Leur mission d'entreprise s'articule de la façon suivante :

« Maintenir une position avantageuse de chef de file dans le domaine de la vente au détail des produits spécialisés de skateboard et de snowboard, et des divers produits mode s'y rattachant.

Pousser le talent des amateurs et des professionnels représentant ces sports au Québec, et ailleurs dans le monde.

Éduquer et transmettre des valeurs à la clientèle de manière à faire partager un « mode de vie » que nous valorisons et que nous tentons de représenter. » ([www.thinkempire.com](http://www.thinkempire.com))

Ces derniers énoncés représentent bien la position d'Empire Sports comme chef de file dans son marché. L'entreprise a su s'imposer par rapport à la compétition et grandir pour acquérir une notoriété internationale, entre autres par le biais de parrainage d'événements rayonnant partout dans le monde de la planche à roulettes et à neige. Le fait que cette compagnie ait une longue histoire dans ce secteur d'activité aide à comprendre comment elle s'adapte, d'année en année, non seulement à la culture des sports qu'elle promeut, mais aussi comment elle actualise sa propre culture en conséquence. Il m'aurait été impossible d'en faire de même avec une entreprise mise sur pied récemment.

Tout compte fait, Empire Sports possède toutes les caractéristiques requises afin de m'aider à obtenir des réponses éclairées à mes questionnements. Il s'agit d'une entreprise d'une bonne taille et en pleine expansion, ce qui cadre très bien avec la notion de dynamisme de Hatch (1993). De plus, et ce qui constitue un élément majeur et essentiel de mon travail, tous les employés d'Empire Sports sont des pratiquants de la planche à neige et/ou de la planche à roulettes. Cela s'avère être une caractéristique extrêmement

importante car tel que j’entrevois ma reconceptualisation de la culture organisationnelle, elle ne saurait exister sans un engagement de l’individu dans le mode de vie (selon l’énoncé de mission en page 64 de ce chapitre) dont son lieu de travail fait constamment la promotion.

### 3.4 *Le choix des participants*

J’ai choisi mes participants afin de récolter des opinions venant de tous les groupes d’employés. (hommes, femmes, jeunes adultes, adultes de plus de 30 ans, gestionnaires et employés de plancher). Comme le dit Martin (2002, p. 218) :

« [I]n organizational cultural studies, the part studied is usually a sample of managers and professionals, whose views are then said to be generally shared by other members of the whole organization. Because this error is very common, it is one of the most important methodological flaws in studies of cultures in organizations. Justifications for this sampling procedure include the assertion that such high-status people have the power to make a difference to others in the company ».

Ma recherche s’intéressant à la façon dont la culture est créée et modulée par l’apport de tout le monde dans l’entreprise, je ne pouvais me permettre d’interviewer que les responsables de la gestion de l’organisation. Faute de quoi je risquais de passer à côté de la dynamique relationnelle globale dans l’entreprise.

Parmi les personnes interviewées, il y avait sept hommes et trois femmes, qui occupent des positions allant de fondateur/co-proprétaire, à gérant et employé de plancher. Tous pratiquaient au moins un des deux sports promus par l’entreprise avant leur embauche et ils travaillent pour la compagnie depuis entre quelques mois et 10 ans (depuis l’ouverture). Quand ils ont accepté de participer à la recherche, tous les participants ont signé un

formulaire de consentement décrivant les termes de leur implication. Aucun n'a refusé de participer et aucun n'a voulu se retirer du projet une fois celui-ci en cours. La nervosité relative au processus a été traitée en commençant chaque entrevue avec une discussion informelle, avant de mettre l'enregistreuse en marche, afin de présenter la recherche et de s'« apprivoiser ». Ceci a contribué à créer un bon climat d'échange avec tous les interviewés.

Il y a une précision importante à faire concernant la relation entre le choix des participants et les possibilités d'analyse. Les personnes interviewées sont parmi les plus engagés dans les sports qu'ils pratiquent. Sinon, ils travailleraient fort probablement ailleurs. Ainsi, les propos que j'ai recueillis reflètent la réalité de ces personnes et il n'est pas certain que je puisse généraliser pour toutes les personnes qui pratiquent les sports extrêmes.

### *3.5 Collecte des données*

J'ai choisi de mener des entrevues en m'inspirant de la méthode des récits de vie. Le récit de vie permet de se plonger dans l'expérience vécue par la personne interviewée et de se plonger dans son monde, de comprendre son histoire et ses choix de vie. L'expérience subjective est infiniment riche en informations car, il existe des façons de parler et des façons d'agir implicites qui s'apprennent au fil de l'implication dans un milieu donné et non dans un manuel quelconque : « [...] actors know what they do and we have to learn from them not only what they do, but how and why they do it. It is us, the social scientists, who lack knowledge of what they do [...] » (Latour, 1999, p. 19). Il faut laisser le sujet parler dans son propre langage, le mener à nous transmettre sa propre personnalité de la manière la plus transparente possible afin de rendre le récit qui en émane avec le plus d'authenticité et de véracité possible.

Sanséau (2005, p.34) décrit les récits de vie comme « stratégie d'accès au réel ».

De plus, selon Bertaux (1997, p.6) on peut parler de récit de vie

« [...] lorsqu'un sujet raconte à une autre personne, chercheur ou pas, un épisode quelconque de son expérience vécue. [...] le récit de vie résulte d'une forme particulière d'entretien, l'entretien narratif, au cours duquel un chercheur (...) demande à une personne ci-après dénommée « sujet », de lui raconter tout ou une partie de son expérience vécue ».

Cette méthode m'a permis d'avoir accès à beaucoup d'informations, de la part de mes interviewés. Non seulement par rapport à leur expérience vécue au travail, mais aussi, et de façon primordiale, dans la vie de tous les jours en rapport avec l'affiliation à la culture entourant leur pratique des sports extrêmes promus par Empire Sports.

Aussi appelés entretiens biographiques (Demazière et Dubar, 2004), les récits de vie sont récoltés selon un déroulement d'entrevue « non-directif » (Demazière et al, 2004, p. 5). Afin de compléter la définition du récit de vie empruntée à Bertaux (1997, p.6) ci haut, on peut lire dans Demazière et al. (2004, p. 7) que les récits de vie ou entretiens biographiques favorisent l'expression, « [...] dans un dialogue marqué par la confiance, [de] leur (les sujets) expérience et leurs convictions, leur point de vue et leurs "définitions des situations vécues" ».

Des chercheurs font une distinction entre « récit de vie » et « récit de pratique ». Pour certain, le récit de vie doit traiter de toute la vie d'un individu, de la naissance au présent. Ainsi, les informations et les expériences recueillies sont situées dans un contexte beaucoup plus large. Le récit de pratique, de son côté, serait davantage ciblé sur une

pratique en particulier. Le récit de pratique permet : « à travers les pratiques et représentations de (ses) acteurs d'en faire émerger les logiques internes » (Elegoët, 1978, notes de conférence).

La méthode que j'ai adoptée pour les entretiens se situe entre le récit de vie et le récit de pratique. En fait, j'ai recueilli des récits de vie à travers la pratique des sports extrêmes. J'ai questionné les participants à propos de leur vie depuis qu'ils pratiquent ces sports. Cependant, je n'ai pas abordé tous les aspects de leur vie. Quoique tournant autour d'une pratique ciblée, mes entretiens débordent largement de cette pratique pour explorer d'autres situations. La part de la subjectivité relativement à celle de l'expérience en lien avec la pratique me mène à qualifier ma méthode de récit de vie.

Il m'importait de laisser la personne interviewée parler de ses expériences et de construire à partir de cette base. C'est pourquoi j'ai conservé avec moi une grille d'entretien très souple, divisée en thèmes avec certaines lignes directrices et pistes de questions facilement modifiables et ajustables selon la direction que pouvaient prendre les entretiens. J'ai laissé beaucoup de latitude à mes sujets de sorte que mes questions n'ont pas trop encadré l'entretien, mais ont favorisé leur réflexion et le développement de leurs idées.

Dix entretiens ouverts ont été réalisés dans trois des six succursales de la chaîne de boutiques Empire Sports, directement dans l'environnement de travail des personnes interrogées. Aucune durée maximale n'a été prédéterminée, sachant que les sujets allaient contrôler le déroulement en parlant de leurs expériences en lien avec l'objet de la recherche. Les entretiens ont duré en moyenne quarante minutes. Toutes les entretiens ont été

enregistrées au moyen d'une enregistreuse MP3 très compacte et toujours dissimulée (bien entendu, chacun était mis au courant de l'enregistrement avant de débiter) afin de ne pas gêner les participants. Les entrevues ont été enregistrées en audio afin de conserver une trace et de produire des verbatims pour ensuite les analyser et les coder dans une grille conçue à cet effet.

### 3.6 *L'analyse des entrevues*

J'ai retranscrit les entrevues avec le plus de précision possible en portant une attention particulière à la phonétique et à la prononciation. J'ai choisi de travailler ainsi afin de démontrer à quel point les participants interviewés se ressemblent à ce niveau.

J'ai procédé à l'analyse de mon matériel au moyen de thèmes et sous thèmes. Les thèmes généraux sont ceux qui se retrouvent au cœur du cadre théorique. Ils constituaient une belle base d'analyse et m'offraient la possibilité de les développer en profondeur en spécifiant les sous thèmes émergents dans le discours des participants.

Au moyen d'un tableau j'ai codé tous les passages les plus significatifs relativement aux thèmes et sous thèmes ayant précédemment été circonscrits. Avec l'utilisation de la fonction mise en caractère gras, italique ou souligné, j'ai pu, autant dans les verbatims que dans les tableaux, créer un système de classement rigoureux et facile d'accès. J'ai aussi procédé, dans les verbatims uniquement, à un classement par couleurs qui m'a permis de circonscrire les différentes thématiques. Les passages les plus poignants parmi ceux relevés se retrouvent dans l'analyse au chapitre suivant.

La rigueur est essentielle, car le rôle du chercheur est d'« analyser les mécanismes de productions de sens, comparer des paroles différentes, mettre à nu les oppositions et les corrélations les plus structurantes » (Demzière et al., 2004, p. 7). Tout compte fait, avec cette méthode d'analyse, j'ai pu créer des arguments mettant en valeur le matériel récolté avec une interprétation de celui-ci directement en lien avec mon cadre théorique. Tout ça, dans le but de mener le lecteur vers une meilleure compréhension du phénomène qui m'intéresse et vers des éléments de réponse pertinents à propos de ma question de recherche.

### *3.7 Réflexivité*

Je voudrais apporter certaines précisions importantes par rapport à mon implication personnelle dans l'ensemble de cette recherche. Les sports extrêmes ne sont pas uniquement un sujet de recherche pour moi, mais une passion que je cultive depuis maintenant près de quinze ans. En effet, je suis un pratiquant de la planche à roulettes et aussi de la planche à neige. Ces sports font partie de mon quotidien, en allant de la pratique très fréquente de ceux-ci jusqu'à l'organisation de voyages spécifiquement dans le but de les pratiquer, en passant par l'affichage de marques issues de ce milieu sur mes vêtements. Je pratique ces sports avec des amis qui, eux aussi, sont impliqués au même niveau que moi et depuis aussi longtemps. Ces sports font partie de ma vie et contribuent, grandement à faire de moi ce que je suis. J'éprouve de la fierté que les gens puissent voir que je suis un skater/rider.

Transférer ce bagage identitaire dans ma recherche a créé beaucoup de bénéfices comme certaines limites importantes. Premièrement, le fait de connaître ces sports, de les

pratiquer et d'en avoir le style vestimentaire m'a permis de connecter facilement avec les gens interviewés. Il y a un jargon spécifique et une multitude de termes techniques en lien avec les sports extrêmes et le fait de les connaître a contribué à adapter facilement mon vocabulaire et mon niveau de langage à mes interviewés. Le résultat immédiat fut la création d'une relation mutuelle de confiance dans le processus, ce qui a largement atténué la gêne et favorisé l'ouverture de la part des interviewés.

De plus, toutes les entrevues ont eu lieu dans le milieu de travail des interviewés, soit la boutique. Évoluant depuis des années dans ces deux disciplines sportives que sont la planche à roulettes et la planche à neige, j'ai souvent fréquenté ce genre de boutique afin de me procurer du matériel nécessaire à la pratique de ces sports. Je connais très bien la dynamique d'une boutique spécialisée, le type d'ambiance qui y règne et, en général, l'attitude des gens qui y travaillent. En tant qu'intervieweur, cela m'a permis d'être facilement à l'aise dans l'environnement où se déroulaient les entrevues, de me concentrer sur mes interviewés et de ne pas me laisser distraire.

Cependant, effectuer cette recherche avec toutes ces années de pratique de ces sports derrière moi implique aussi des limites importantes à considérer. Sans doute, la plus contraignante de celles-ci est mon propre jugement par rapport à ces sports. Au fil des ans et vu l'époque à laquelle je suis entré dans la communauté (milieu des années 90) Je me suis forgé une attitude dite de la « vieille école ». Certaines des personnes que j'ai interviewées pratiquent ces sports depuis moins longtemps que moi et ont une autre philosophie face à ceux-ci. Il devient alors plus difficile de ne pas teinter leurs allocutions par ma propre vision et compréhension des questions que je leur ai posées.



En ce qui a trait à l'analyse des résultats, il est aussi difficile de rester objectif et d'appuyer scientifiquement des idées que je connais comme des faits. Cela a demandé un travail rigoureux de recherche et de retour sur ma vision et ma compréhension des sports extrêmes à l'étude. Aussi difficile que fut cette étape, elle s'est avérée très enrichissante car elle m'a permis de faire des recherches supplémentaires et d'apprendre du nouveau par rapport à des sujets que je pensais pourtant maîtriser.

Tout compte fait, considérant les bénéfices d'être personnellement impliqué dans le sujet de ma recherche relativement aux limites encourues, je suis d'avis que j'en sors gagnant. Il était impératif de faire en sorte que mes interviewés soient le plus à l'aise possible afin qu'ils puissent répondre à mes questions sans retenue. Alors, se faire interviewer par un de ses pairs, ne pas penser à adopter un langage différent et simplement répondre aux questions en tout confort a permis, comme vous le constaterez au chapitre suivant, de récolter du matériel très évocateur. Pour ce qui est de compenser pour les limites, je n'ai qu'à faire preuve d'attention et d'ouverture face aux propos à analyser et que je ne me cache pas uniquement derrière ma pensée critique, mais que je fasse appel à de la théorie pour l'appuyer ou même la réfuter.

## 4 Chapitre 4 : Analyse des résultats

Cinq thèmes généraux se distinguent dans l'analyse des verbatims d'entrevues : la pratique, l'apprentissage, l'identification, la communauté et la culture. Ces thèmes (à l'exception de la culture) sont tirés de la théorie des communautés de pratique, présentée au chapitre 2 de ce mémoire. Plusieurs sous thèmes ont émergé dans l'analyse des entrevues. Ce chapitre présente une analyse systématique de chaque thème général et des sous thèmes qu'ils comportent. J'y propose des extraits d'entrevues illustrant explicitement les concepts présentés au cours des chapitres précédents. Mon argumentation sera fondée sur ces exemples. Je discuterai, au chapitre suivant, de la portée des résultats de cette analyse en lien avec la question de recherche posée au chapitre 1.

### 4.1 *La pratique*

Le premier thème est la pratique. Il est important de le traiter au départ car, logiquement, la pratique est le point de départ des CdP. C'est par la pratique d'une activité commune que les gens sont liés. Au cours des prochaines pages, j'adresserai deux sous thèmes ressortant de la pratique des personnes interviewées. Premièrement, il y a l'idée des praticiens de longue date. Peu importe leur âge au moment de l'entrevue, tous mes interviewés ont commencé à pratiquer les sports extrêmes tôt dans leur vie, ce qui a eu un impact significatif sur le fait qu'ils les pratiquent toujours aujourd'hui. En second lieu, il y a la passion. Non seulement ces gens pratiquent-ils des sports extrêmes, mais ils sont passionnés par ceux-ci, ils les défendent et y vouent une dévotion sans borne.

#### 4.1.1 Praticiens de longue date

Toutes les personnes interviewées ont commencé à pratiquer un ou les deux sports promus par Empire Sports avant d'y être embauchées. Le fait d'avoir commencé jeune à pratiquer ces sports a certainement été déterminant dans leur vie. Si l'on se fie au concept d'identité développé par Wenger (1998), l'impact de la communauté est important dans la création de l'identité chez une personne. Un jeune, en quête d'identité peut être influençable et, à cet âge, les groupes dont il fait partie et les activités qu'il pratique risquent d'avoir un impact significatif sur sa vie future. Ils définiront, en partie, son niveau d'implication dans différentes communautés de pratique. Alors, être introduit aux sports extrêmes à un jeune âge, y trouver un intérêt marqué et se bâtir un réseau d'amis et de connaissances ayant le même centre d'intérêt que soi semble une bonne façon de poursuivre cette pratique pour plusieurs années.

Tel Obélix ne pouvant se départir de sa force surhumaine à cause de sa chute dans la marmite de potion magique lorsqu'il était petit, tous les pratiquants de la planche à roulettes et à neige interviewés sont fortement attachés aux sports qu'ils pratiquent depuis la jeunesse. Ce mode de vie est profondément ancré en eux. Ils démontrent un enthousiasme envers celui-ci, laissant comprendre que la pratique de ces sports extrêmes fait bel et bien partie de leur quotidien et y est pour rester : « j'ai commencé à faire du skate quand j'étais jeune, je pense que j'ai eu mon premier skate, j'avais six ans » (V9 - 8-9); « bien aujourd'hui j'ai 31 ans. J'ai commencé quand j'avais 8 ans à faire du skate » (V1 - 8-9).

Être impliqué dans ce monde depuis un jeune âge permet un apprentissage à long terme de tout ce qui entoure ces sports extrême, permet à l'individu de s'identifier fortement à cette pratique et de savoir pertinemment ce qu'il réifie en pratiquant ces sports. C'est aussi une bonne façon de se positionner, au fil du temps, comme un membre légitime d'une communauté de pratique, de se forger une identité et, pour les personnes interviewées, vouloir travailler dans ce domaine pour rester le plus près possible de leur passion dans toutes les facettes de leur vie. Au fil de l'évolution des prochaines thématiques, plusieurs clarifications seront apportées et ainsi, ce court, mais important premier point prendra tout son sens.

#### **4.1.2 La passion**

Pourquoi des adultes ayant commencé à pratiquer un sport depuis un jeune âge sont-ils toujours accrochés à cette pratique et l'ont même tournée en une façon de générer un revenu ? La réponse est simple, ils sont passionnés. Non seulement par la pratique de ces sports, mais aussi par tout ce qu'ils impliquent.

Être passionné est certainement une bonne chose. Les employés d'Empire sont membres de la grande communauté de riders/skaters depuis longtemps. En plus de posséder les compétences et les connaissances nécessaires pour offrir d'excellents conseils aux clients, ils peuvent véhiculer leur passion. Cette passion n'est cependant pas uniquement un atout pour le travail car au départ, elle crée, chez les individus interviewés, un fort sentiment d'appartenance à leur culture, leur mode de vie.

La passion d'Antoine provient, en grande partie, de la compétition *X-Games* se tenant aux États-Unis chaque année, été comme hiver. Il s'agit de l'équivalent des jeux olympiques dans l'optique où, dans le monde des sports extrêmes, les meilleurs athlètes de la planète s'y rassemblent pour compétitionner. Selon Antoine :

« c'est vraiment je te dirais peut-être plus grâce aux *X-Games*. J'écoutais ça à RDS religieusement le vendredi à 6h00 quand j'avais huit, neuf ans, fait que *skateboard*, *motocross*, *BMX*, *roller blade*, j'ai toujours été un passionné vraiment de sports extrêmes qui sortent de l'ordinaire » (V4 - 15-18).

Les *X-Games* ne sont pas qu'une simple compétition. On s'efforce d'y garder une ambiance décontractée et les athlètes peuvent mettre de l'avant leur style personnel et leurs commanditaires. C'est une bonne façon de véhiculer le nom d'une marque et de créer de l'appartenance envers celle-ci par le biais d'un athlète auquel un jeune skater/riders comme Antoine peut s'identifier et ainsi contribuer à cultiver la passion pour les sports.

Lucas aussi exprime sa passion pour la planche à neige :

« Le *snowboard*, pour moi, c'est une passion. C'est vraiment, la première fois que je suis embarqué là-dessus, j'avais le *feeling* de flotter sur un nuage carrément. Tu sais, je faisais déjà du ski, je connaissais un peu le *feeling* de glisser sur la neige, mais le *snowboard*, c'était vraiment une autre chose » (V7 - 62-65).

Sa passion provient de ce qu'il ressent lorsqu'il pratique son sport. C'est un sentiment qu'il arrive difficilement à décrire, mais qu'il adore vivre. On peut aussi observer, chez Clara, un phénomène semblable : « c'est le meilleur *feeling* pour moi dans la vie. Tu sais, je pense que c'est d'être sur une planche ; vraiment là » (V10 - 186-187).

On voit, dans les propos cités précédemment, que ces sports doivent être pratiqués et vécus pour générer la passion. Une grande partie de la passion passe par ce qui est ressenti, par l'émotion vécue lors de la pratique.

En résumé, les deux aspects les plus importants à retenir en regard de la pratique sont le jeune âge auquel les participants à ma recherche se sont impliqués dans la communauté de pratique, contribuant à placer les sports extrêmes comme activité dominante dans leur vie. Aussi, la passion joue un grand rôle dans la poursuite de leurs pratiques sportives et sociales. Ces deux sous thèmes sont interreliés. Le fait qu'ils aient commencés jeunes et aient évolués dans ces sports en grandissant, apprenant toujours plus de choses à propos de ceux-ci, a contribué à fortifier et ancrer cette passion chez ces gens.

De plus, la pratique de ces sports crée des employés, dans la boutique, qui possèdent non seulement des connaissances liées à leurs tâches professionnelles, mais une connaissance et une implication personnelle dans ces sports qu'ils peuvent apporter au travail et l'utiliser à l'avantage de la clientèle qui se voit mieux informée.

Commencer à pratiquer ces sports à un jeune âge et se passionner pour eux implique de toujours vouloir en savoir plus. La soif de connaissance est grandissante et, afin d'atteindre un statut légitime dans la communauté, les riders/skaters recherchent ce savoir additionnel. Voyons maintenant plus spécifiquement en quoi l'apprentissage est déterminant dans la vie de ces individus.

## 4.2 L'apprentissage

Dans tout le matériel empirique récolté, l'apprentissage occupe une place importante. Les employés de la boutique parlaient spontanément d'« apprentissage » pour qualifier autant leur expérience personnelle des sports extrêmes que leur expérience au travail.

J'ai sous divisé ce thème en deux catégories distinctes. Premièrement, l'entraide est évoquée par tous les interviewés. Le fait de réunir des personnes d'intérêts communs en une même communauté favorise le développement et l'échange de connaissances dans une dynamique de cohésion et d'entraide. Deuxièmement, l'ouverture s'avère aussi une facette très importante du phénomène de l'apprentissage. Les personnes interviewées attribuent une grande importance à être ouvert autant pour apprendre que pour retransmettre leur savoir.

### 4.2.1 L'entraide

De façon unanime, les interviewés ont mentionné l'importance de s'entraider afin de contribuer à développer ses connaissances relatives à l'objet de la CdP dans laquelle ils sont ancrés. Cette dynamique, pour fonctionner à son plein potentiel, ne doit cependant pas être à sens unique. Dans une communauté de pratique, tout le monde apprend et tout le monde enseigne. Le savoir circule entre les membres. Un membre plus ancien aura certainement l'occasion de transmettre son savoir à un nouveau qui l'assimilera et gagnera en légitimité. Plus tard, c'est à cette personne que reviendra la tâche de partager son savoir avec un nouveau membre. Comme le savoir évolue au fil du temps, l'entraide contribue fortement à cette dynamique d'évolution à travers les années et même les générations.

Le fait de se regrouper en bande, entre amis, entre collègues favorise beaucoup l'entraide. Unis autour d'une même passion, les contacts et les rapprochements sont plus faciles et favorisent des relations, tout en augmentant la propension à apprendre de l'autre tout comme à enseigner à l'autre. Selon Philippe :

« Bien, c'est sur et certain que faire du skate tout seul, c'est le fun sauf que faire du *skate* ou du *snowboard* en groupe c'est plus le fun. Question de motivation ! C'est pas nécessairement toujours le but d'être le meilleur ou de performer le plus, c'est juste de s'entraider » (V1 - 67-70).

Quoique la planche à roulettes et la planche à neige soient des sports fondamentalement individuels, ils deviennent beaucoup plus plaisants lorsque pratiqués en groupe. Pourquoi sont-ils pratiqués en groupe ? Pour se motiver, s'entraider ! Un autre exemple le démontre très bien :

« y a truc [une manœuvre] que oui j'ai peut-être moins d'effort ou j'ai peut-être moins le goût de le faire parce que c'est dangereux ou *whatever*. Si je vois l'autre personne qui est capable de le faire ou qui s'apprête à le faire, bien au moins on va pouvoir s'entraider ensemble à évoluer là-dedans » (V2 - 70-74).

Quel est le résultat de cet état d'esprit ? Quand cette dynamique d'entraide s'installe, un individu moins expérimenté saura aller chercher quelques astuces qui lui permettront d'augmenter son niveau d'habiletés et d'apprécier davantage les possibilités qu'offre la pratique de son sport.

Dans le même ordre d'idées, Clara s'exprime sur l'importance de s'impliquer dans la transmission de son savoir aux plus jeunes. Selon elle, il s'agit d'une composante primordiale du travail de commis aux ventes chez Empire Sports :



« c'est comme un cercle. Tu sais quand moi j'étais plus jeune c'était les plus vieux. Puis là, maintenant, tu es rendu le plus vieux, tu es avec les plus jeunes. C'est comme une roue qui tourne, tant qu'à moi là » (V10 - 153-157). Antoine, lui, élargit la notion d'entraide. Selon lui, non seulement est-ce important dans un groupe de skaters/riders, mais aussi dans la relation employé/client : « j'aime souvent ça quand y a vraiment des jeunes de dix, douze ans qui viennent acheter leur premier *skate* pis toute, puis tu les conseilles puis t'es comme *let's go* les gars, c'est vous autres la relève fait que allez *skater* » (V4 - 529-531).

Il est possible de voir une dynamique d'entraide dans un parc de skateboard ou sur les pentes de glisse l'hiver, mais cette même dynamique règne, à la base, dans la boutique spécialisée. En fournissant de bons conseils, en manifestant un grand intérêt à le faire et en y retirant de la satisfaction, le commis aux ventes participe à l'apprentissage, par de nouveaux jeunes athlètes, des disciplines sportives qu'Empire Sports représente. À l'inverse, le jeune un peu moins connaissant et cherchant à en savoir plus permet au commis de garder ses connaissances à jour car les tendances changent rapidement et les conseils doivent être justes. Ce dernier manifestera un esprit d'ouverture et ira chercher ces informations auprès d'autres commis ou d'autres membres de la communauté pour développer davantage son niveau de connaissances. Les plus jeunes apprennent des plus anciens qui agissent comme modèles et sources d'informations. De plus, l'entraide dans l'apprentissage transcende la barrière employé/client pour être aussi vécue en dehors du magasin.

### 4.2.2 L'ouverture

Les participants interviewés se montrent très ouverts autant face à leur propre apprentissage qu'à leur contribution envers celui des autres. Lucas poursuit un apprentissage continu autant par rapport aux sports qui le passionnent que par rapport aux fonctions de son emploi. Il veut en connaître toujours plus. Cette ouverture contribue à non seulement le rendre plus performant et théoriquement (connaissance explicite) outillé dans l'exercice de ses fonctions, mais aussi dans les sports qu'il pratique au quotidien, (connaissances tacites). Il mentionne, en lien avec son travail :

« On a accès aux représentants des compagnies, on a accès à tout ce qui est documents techniques sur les produits, etc, ... moi c'est sûr que je vais rechercher en plus tout ce qui est information technique sur les planches. Ça, ça m'intéresse fait que j'appelle les gars, je veux avoir les specs pour telle planche, je veux savoir c'est quoi les constructions, tout ça. Ça je vais le chercher par moi-même » (V7 – 153-157).

Du côté de sa pratique sportive, il stipule :

« je me tenais avec du monde qui étaient bons, j'allais chercher leurs trucs je voulais avoir l'information puis à partir du moment où est-ce que je baignais dans un milieu où tu sais à tous les jours je discutais avec les gens par rapport à ça là, j'avais l'expertise... ça venait tout seul là » (V7 - 101-104).

Une autre employée réitère son ouverture à apprendre en vue de transmettre ses connaissances à la clientèle : « Mon expérience personnelle, c'est sûr, ça vient guider les clients là parce que c'est sûr que quand on essaye un produit puis qu'on est satisfait, on va en parler » (V6 - 619-620). Les employés sont ouverts à tester de nouveaux produits et ils retransmettent les apprentissages qu'ils retirent de leur utilisation à la clientèle qui, elle, sera adéquatement conseillée.

Bref, l'entraide et l'ouverture sont les aspects les plus souvent mentionnés par rapport à l'apprentissage. Peu importe le cadre dans lequel l'apprentissage se manifeste, l'entraide est toujours présente. De plus, les personnes interviewées manifestent une grande ouverture à apprendre, à élargir leur savoir et à le transmettre. Non seulement s'entraident-ils, mais ils veulent s'entraider.

### 4.3 *L'identification*

Dans les entrevues, trois sous-thèmes se sont dégagés de la notion d'identification : l'identification directe, l'identification indirecte ainsi que le mode de vie qui, dans le langage des participants, est appelé le *lifestyle*. Il ne s'agit pas tout à fait d'identité ici. À ne pas confondre avec le concept présenté au chapitre 2. J'ai décidé d'intituler cette section « identification » car le terme est plus juste et représente une facette de la formation d'identité qui elle, inclut plus que l'identification unique. Les autres thèmes présentés dans ce chapitre doivent aussi être mis en perspective afin de parler concrètement d'identité ; tel que je le fais au chapitre 5. Voyons à présent les processus d'identification employées par les interviewés.

#### 4.3.1 **L'identification directe**

Selon les interviewés, un bon moyen d'identifier un skater/rider et de s'identifier comme skater/rider est le style vestimentaire qui représente une marque d'adhésion à la communauté.

Par exemple, les riders adoptaient un style vestimentaire très ample aux couleurs plutôt ternes afin de se démarquer des skieurs qui eux, adoptaient les modes en vogue avec des couleurs vibrantes et des textiles moulants. Philippe résume les grandes lignes de

l'évolution du style vestimentaire au cours des époques : « On était des *clowns* à pantalons larges, à souliers larges, pis BANG, du jour au lendemain les gars portent des chemises à froufrous avec des jeans serrés puis des lunettes soleil » (V1 - 349-351). Dans cette citation, on observe le changement de la mode vestimentaire dans l'univers des sports extrêmes, ainsi que la diversité que cette industrie représente aujourd'hui.

Si les vêtements sont utilisés pour s'afficher et pour donner un moyen aux autres de se faire reconnaître en tant que skater/rider, il faut tout de même utiliser ce mode de présentation de soi judicieusement. Si une personne donne l'impression d'être très performante dans un sport extrême par son habillement ou si elle se démarque du lot par sa tenue vestimentaire, elle se doit d'être en mesure d'égaliser la flamboyance de son style par celle de ses performances athlétiques. Voici les commentaires de quelques interviewés à ce sujet : « si tu veux *flasher*, t'es mieux d'être bon parce que sinon, tu vas te faire juste rire de toi là » (V7 - 321-322). Aussi, une autre interviewé mentionne que :

« quelqu'un qui va avoir exemple un *set up one piece* complet ou un *matching pants* avec le *matching jacket*, bien c'est sûr et certain que si le gars y fait rien, tout le monde vont faire comme *check* le, y en met comme trop. Mais c'est sûr que le gars, si il fait un *cab* neuf (rotation aérienne de 900 degrés de reculons – haut niveau de difficulté) sur le premier *jump* à Avila [haut niveau de risque] pis y a ce *set up* là, bien tout le monde va être ok c'est correct » (V5 - 201-206).

La pratique prévaut donc sur le paraître afin de faire partie d'une communauté de pratique de skaters/riders. Le style vestimentaire devient cependant un moyen très important pour un membre d'une communauté de souligner son appartenance à celle-ci. Comme une personne ne sera pas toujours en train de pratiquer les sports en question,

présenter en tout temps un code vestimentaire qui fait référence à cette pratique est pour ces gens une bonne façon de se sentir connectés avec leurs sports.

Antoine commente sur le lien entre son style vestimentaire et son image de rider/skater : « c'est important pour moi parce que c'est moi, ça reflète ma personnalité, souvent je vais dans un bar et on a pas le droit aux casquettes, les pantalons sont trop bas, les t-shirt sont trop larges, je me le fais souvent dire » (V4 - 135-137). Il est fier de son apparence malgré les limites que cela impose sur certaines de ses activités sociales. Un parallèle avec l'historique de la planche à neige est très saillant ici. Tout comme les riders étaient bannis des stations de glisse qui prônaient la norme du ski alpin, Antoine, un rider/skater est exclu de certains endroits publics qui exigent une norme de présentation vestimentaire. Son style le limite, mais lui donne à la fois de la personnalité et représente des sports qu'il est fier de pratiquer et qui le passionnent. Dans toute la négativité représentée par le fait de se voir refuser l'accès à un lieu à cause de pré requis normatifs, Antoine passe un message : que vous acceptiez mon style ou non, c'est le mien et l'image de ce que je suis, un skater/rider.

Clara est aussi très spécifique sur le lien entre son implication dans le monde des sports extrêmes et son style vestimentaire : « j'ai l'intention à 40 ans de porter encore ces *vibes*-là. Je ne pense pas que ça va arrêter un jour, [...]. Ça fait vraiment partie de moi » (V10 - 226-228). Elle poursuit en disant : « je n'irai jamais travailler dans un bureau de 9 à 5. Jamais, tu sais, en tailleur ou *whatever*. Ça peut pas marcher, ça marcherait pas (V10 - 237-238). Les commentaires de Clara renforcent la réflexion à propos de l'impact que nos vêtements ont sur la présentation de notre être aux autres. Son travail actuel lui permet

d'avoir un horaire flexible, dans un environnement en lien avec ce qu'elle aime et, surtout, de porter des vêtements dans lesquels elle se sent bien, dans lesquels elle sent que sa personnalité ressort à son plein potentiel. Elle se projette dans le futur et ne se voit pas autrement qu'arborant un style qui représente sa passion pour les sports extrêmes.

Ne pas se faire imposer de code vestimentaire normatif est un bel avantage social chez Empire Sports. C'est aussi fortement recommandé et bien vu de refléter les sports promus par la chaîne de boutique dans son image. Cela fait partie de la culture de l'entreprise de mettre en valeur le style personnel des employé(e)s. Stéphanie est claire à ce sujet : « tu ne peux pas débarquer ici, comme on disaient au début là, si t'as rien sur le dos qui représente le magasin » (V3 - 721-722). Non seulement porter des vêtements issus de cette industrie aide-t-il une personne à affirmer son individualité de skater/rider, cela aide aussi à mieux s'acclimater à son environnement de travail. Adopter un style vestimentaire relatant que nous faisons partie d'une CdP de skateboard/snowboard est alors moyen direct de s'identifier à cette communauté.

#### **4.3.2 L'identification par opposition**

Une grande industrie de produits de mode vestimentaire entoure la pratique des sports extrêmes. Ces produits sont disponibles en boutiques spécialisées telles Empire Sports et accessibles à la population en général. Cela veut aussi dire que quelqu'un n'est pas nécessairement obligé de pratiquer la planche à roulettes ou à neige pour en arborer le style. Cependant, un dicton populaire stipule la pensée suivante : « l'habit ne fait pas le moine ». C'est en lien avec cette dite pensée que seront construits les paragraphes suivants.

Comme nous venons tout juste de le constater, les skaters et les riders accordent une importance particulière au style vestimentaire. Leur propre style est important en ce sens où il leur permet de s'auto-identifier en tant que skaters/riders. Les skaters et riders interviewés attribuent aussi une importance particulière au style des autres. Par exemple, lorsque certaines personnes ne correspondent pas aux deux critères énoncés plus haut (style vestimentaire et pratique du sport), il arrive qu'elles soient qualifiées de *posers*, ou de *wannabes* par les pratiquants de ces sports. Cette classification passe beaucoup par l'apparence car c'est ce qui est visible en premier, mais cela va beaucoup plus loin.

Si l'on reprend les termes en français, le sens premier qu'on y dénote est celui de la non-pratique. Les *posers* sont des gens qui prennent la pose, qui affichent un style particulier pour faire comme s'ils étaient des skaters ou des riders. *Wannabe* est, en fait, un synonyme. Ce sont des gens qui, dans leur apparence, veulent être identifiés aux skaters ou aux riders, mais à qui il manque un élément crucial, la pratique.

Ce que je trouve intéressant ici est que lorsque j'ai demandé à mes interviewés de me définir les critères nécessaires à l'identification d'un skater/riders, certains d'entre eux l'ont fait par opposition à un autre genre de personnes, soit les *posers* et *wannabes*. Voici quelques unes des définitions de ces termes que les participants à ma recherche m'ont proposées : « un terme qu'on entend parler depuis le début des temps c'est un *poser* tu sais, quelqu'un qui a tout le côté esthétique de la chose, mais le côté pratique il ne l'a pas pantoute » (V1 - 94-96);

« le *poser*, dans le temps, c'était le gars qui voulait s'identifier en tant que skater ou que snowboarder ou que personne qui fait du sport extrême, mais qui n'en fait pas. Fait que c'est le gars qui veut faire partie du mouvement mais qui n'embarque pas nécessairement au complet tu sais » (V7 - 282-285);

« quelqu'un dans le fond qui porterait du linge relié au skate, mais que dans le fond, tu sais... il n'en fait pas » (V10 - 258-260),

Le point central liant ces trois citations est l'idée du paraître jumelée à la non-pratique. De par leurs connaissances, les interviewés se sentent outillés pour définir ce qu'est un *poser* ou un *wannabe*, et surtout de ne pas s'identifier en tant que l'un d'eux :

« Bien c'est sur qu'en pratiquant ce sport là régulièrement, c'est sûr que moi j'peux m'associer en tant que personne comme un skater ou un snowboarder » (V8 - 142-143).

Cette personne s'identifie, par opposition, à une certaine catégorie de gens à laquelle elle ne veut pas être associée, les *posers*.

Attribuer le titre de poser à un individu peut certainement sembler péjoratif, mais est aussi une bonne façon d'affirmer sa place au sein d'une communauté de pratique. Répondant elle-même aux critères de pratique et de style, une personne sera non seulement en mesure de s'identifier comme membre d'une communauté, mais aussi d'identifier d'autres personnes comme des participants légitimes ou périphériques à la communauté. Dans ce cas, qualifier quelqu'un de *poser* est un moyen d'affirmer un statut situé pour soi et son entourage. La clé, ici, c'est la pratique et si quelqu'un ne possède pas cette partie de l'équation, même si elle s'auto identifie comme participant légitime, cette personne sera toujours en périphérie de la communauté car sa participation ne sera pas légitimée par les



membres actuels. La pratique prévaut toujours sur les autres facteurs car elle est le fondement même de la communauté.

On attribue le qualificatif de *poser* ou *wannabe* à un individu dans un but précis. Cela permet l'identification de quelqu'un à un style en particulier par opposition à ce dont on s'identifie personnellement. Les posers et wannabes sont caractérisés par leur apparence de skater/rider, mais aussi par leur manque de pratique des sports extrêmes. Les interviewés ont clairement stipulés qu'une telle personne préconise davantage le paraître que le développement de ses habiletés techniques en sports extrêmes. Comme il s'agit ici de communautés qui, par définition, sont formées par des gens ayant en commun la pratique d'une activité, un *poser* ne pourra accéder à cette communauté. En respect du concept de participation périphérique légitime de Lave et Wenger (1991), les *posers* sont condamnés à la périphérie. Comme un statut de participant légitime s'acquiert par une implication pratique et comme il est authentifié, en partie, par les membres déjà légitimés de la communauté, un individu arborant un style spécifique, mais omettant de présenter le critère principal d'admission dans la communauté n'y aura jamais sa place.

### **4.3.3 Le mode de vie**

Tel que stipulé dans le libellé de mission d'Empire Sports, pratiquer la planche à roulettes et/ou à neige ne représente pas seulement l'engagement dans une activité sportive. Il s'agit d'un mode de vie, d'une implication à 100% dans une activité sportive et même plus encore, dans une culture. Les skaters et riders vivent cette passion à tout instant et ne peuvent concevoir une autre façon d'être. Être un skater/rider est un choix de vie, c'est quelque chose qu'ils affectionnent grandement et ils le démontrent. Philippe explique : « à un moment

donné quand c'est un mode de vie, c'est un mode de vie. J'veais avoir 40 ans puis je vais en faire [de la planche à roulettes et à neige] encore sûrement là tu sais, c'est vraiment ça ! » (V1 - 85-87). Clara, quant à elle, mentionne que : « le *snow*, ça m'a sauvé la vie dans l'fond là, vraiment » (V10 - 720-721). Ici, on peut voir toute l'importance que prennent les sports extrêmes dans sa vie. Ils sont responsables, comme elle le mentionne et comme il est facile à deviner, d'une qualité de vie améliorée par rapport à ce qu'elle avait avant de les pratiquer.

Les sports extrêmes sont profondément ancrés dans le vie de ces gens. Ils s'identifient (directement ou indirectement) à ces pratiques sportives, au style vestimentaire qui en découle et à toute la culture qui les entoure. Une autre participante conçoit mal l'idée de ne pas pratiquer ces sports : « l'hiver je ne suis pas capable de ne pas aller faire du *snow*. C'est comme mon rituel, c'est mon exercice pis c'est une façon pour moi de me libérer de mes tensions » (V6 - 156-158). Penser de cette façon reflète une attitude extrêmement proactive envers sa pratique. Elle a besoin de pratiquer ces sports non seulement pour faire de l'exercice, mais aussi pour se libérer de ses tensions. C'est plus qu'un sport, c'est un passage obligé dans sa vie qui fait en sorte de lui offrir une vie saine, tel qu'on peut le déduire, autant physiquement que mentalement.

Il y en a qui traduisent leur attachement envers les sports extrêmes en carrière:

« j'ai toujours été fort en affaires puis je savais que j'avais compris à un jeune âge que le côté sport/ athlète professionnel c'est limité, c'est éphémère dans le sens que tu te blesses, c'est fini. Après un certain lapse de temps, bien ta carrière est finie, tu te fais remplacer par des plus jeunes, fait que moi j'ai décidé plus du côté *business* que du côté carrière professionnelle (V1 - 55-59) ».

Il est intéressant de mentionner aussi qu'un autre interviewé affirme que : « tout le monde qui y goûte devient accro un peu » (V9 - 44). Selon lui, il ne suffit que d'un simple geste pour devenir un passionné de sports extrêmes, « y goûter ». Une fois que l'on est impliqué dans la communauté, même en périphérie, on peut vraiment vivre les vibrations et les émotions que la pratique de ces sports procure, mais encore faut-il les pratiquer. Le résultat immédiat est une identification toujours plus marquée envers les sports extrêmes ainsi qu'envers toute la culture qui y est reliée. C'est leur mode de vie et, tel que les derniers passages le soulignent, ils aiment ça !

En résumé, trois sous thèmes se sont dégagés de l'identification. Premièrement, les interviewés utilisent leur style vestimentaire afin de s'identifier comme un skater/rider. Ils aiment s'afficher et être reconnus en tant que tel. Deuxièmement, qualifier des personnes qui ont le style vestimentaire, mais qui ne pratiquent pas les sports y étant relatifs de *posers* ou de *wannabes* contribue à se positionner comme leurs opposés. Finalement, pour mes interviewés, pratiquer ces sports et même y voir une raison de vivre fait partie intégrante de leur mode de vie.

Ce mode de vie, ce *lifestyle*, est largement vécu en groupe. Que ce soit entre amis à la montagne, au parc de planche à roulettes ou au travail entre collègues, la communauté représente une partie majeure de ce mode de vie.

#### 4.4 *La communauté*

Cette section se divise en deux sous thèmes. Premièrement, le rôle de l'entourage dans l'accession d'un individu à une CdP. Ensuite, il sera question de la boutique comme lieu privilégié du maintien de la communauté. La communauté est ainsi actualisée quotidiennement, autant dans les interactions sur le lieu de travail qu'à l'extérieur de celui-ci. Avec les informations que j'y présenterai, je mettrai la table afin d'introduire le cinquième et dernier thème de cette analyse, la culture.

##### **4.4.1 Le rôle de l'entourage.**

Comme le suggère le terme, une communauté suppose la présence de plusieurs individus. Ces individus sont liés par une pratique. Nous savons à présent que les personnes interviewées ont commencé à pratiquer les sports extrêmes à un jeune âge, et que l'accès à des sources de motivation externes a favorisé leur implication: « j'ai commencé parce que j'ai vu qu'il y avait d'autres personnes qui faisaient ça puis ça avait vraiment l'air spécial fait que c'est pour ça que j'ai commencée à faire du snowboard » (V2 - 34-36).

La planche à roulette et la planche à neige sont cependant des sports individuels (comparativement à des sports d'équipe comme le hockey). Alors pourquoi est-il si important de faire partie d'une CdP à leur sujet ? Historiquement, les pratiquants de ces sports se sont regroupés, entre autres, afin de faire face à l'adversité. J'ai interrogé mes interviewés sur l'importance, pour un skater/rider, d'être entouré de gens gravitant eux aussi dans cet univers. Voici quelques unes de leurs réponses :

« malgré que c'est des sports individuels, entre en faire tout seul et entre en faire avec un groupe de personnes, je vais toujours y aller avec un groupe de personnes tu sais. Malgré que c'est pas des sports d'équipe, c'est le fun d'en faire avec des chums tu sais » (V1 – 73-76);

« c'est sûr que *triper* entre amis, ça passe en premier. C'est sûr là, c'est toujours l'effet de groupe. C'est beaucoup plus le *fun* que tout seul tu sais » (V6 - 104-106); « c'est sûr que c'est un sport individuel, mais c'est le *fun* à faire en groupe » (V9 - 62).

L'élément à retenir ici est le plaisir (*fun*) à être entouré d'un groupe de personnes afin de pratiquer ces sports. Ceci nourrit l'envie de continuer à faire de la planche à roulettes et de la planche à neige, d'en apprendre plus à leurs sujet et de toujours s'y identifier davantage. La motivation de poursuivre à toujours s'intégrer davantage dans cet univers sportif est ici saillante.

L'élément qui rassemble les gens est le désir de poursuivre une activité commune:

« c'est pas nécessairement, tu sais, tu fais du *skate* pour avoir des amis, c'est vraiment, ça vient avec tu sais, c'est ton entourage. Peu importe ce que tu fais, en grandissant, tu te fais des amis qui ont les mêmes intérêts que toi. Tu trippes musique, tu te pars un *band* avec tes amis pis vous *tripez* musique, fait que c'est vraiment t'as des atouts avec d'autres pis y a le *skate* qui rassemble » (V9 - 90-94).

On ne décide donc pas d'adhérer une communauté de pratique, mais on s'y inclut naturellement, parce que ce qu'elle implique, en terme de pratiques et de relations humaines, rejoint nos besoins. Il est donc plus facile de se faire des amis en canalisant les priorités de chacun en fonction des siennes : « j'pense vraiment que c'est quelque chose

d'amical. Tu t'en vas au *skatepark*, tous les skaters, on dirait qu'on se parlent tous, mais même si on se connaît pas vraiment » (V4 - 92-94);

« j'ai créé tellement de contacts à cause de ça. À cause justement que j'avais une passion, j'ai rencontré d'autre monde qui avaient la même passion pis à partir de là, tu établis vraiment un réseau immense de contacts. C'est vraiment quelque chose » (V8 - 148-150).

Avoir un intérêt commun lie les gens et facilite l'interaction lorsqu'il s'agit d'une première rencontre. Ils se reconnaissent et utilisent cette passion qui les lie afin d'échanger sur leur vécu, leurs pratiques respectives et ainsi développent autant leur réseau que l'étendue de leurs connaissances. Un autre témoignage démontre ce processus. Richard explique que :

« toute ta vie avant [de travailler dans une boutique spécialisée] c'est pas mal ça aussi là, c'est de côtoyer du monde qui font du *skate*, tu sais, tu regardes à l'école là tout le monde qui fait du *skate* se tiennent ensemble, tout le monde qui *tripent* basket se tiennent ensemble. C'est un peu ça d'être ici [au travail] avec tout le monde. C'est sûr que tu te rassembles avec tout le monde qui aiment le même sport que toi » (V9 - 260-264).

Tout compte fait, les sports extrêmes à l'étude ici sont des sports individuels, mais pratiqués en groupe. Toutes les personnes interviewées ont parlé de l'importance de s'entourer de gens de mêmes intérêts qu'eux et, de cette manière, sentir qu'ils appartiennent à quelque chose de plus grand que la simple pratique d'une activité physique ou de l'accomplissement de ses fonctions au travail. En pratiquant ces sports, ils réifient un langage, une mode vestimentaire, une culture et un mode de vie qui sont tous profondément ancrés dans une dynamique sociale.

#### 4.4.2 La boutique, un lieu privilégié

L'engagement des interviewés dans les sports extrêmes est particulière si on les compare avec les pratiquants typiques (non employés d'une organisation telle Empire Sports ou autres). Ils vivent leur implication non seulement sur les pentes et dans la rue, mais aussi dans le cadre de leur travail. Qui plus est, il ne semble pas avoir de dissociation entre les dynamiques sociales aux deux endroits.

L'apprentissage est un processus en constante évolution chez un individu. Il ne se fait pas uniquement dans des cadres précis comme l'école, mais à tout moment de la vie. Vivre en société constitue un apprentissage en soi et vivre en société, c'est vivre en communauté, en communauté de pratique. De ce fait, les CdP ne font pas partie de notre quotidien, elles sont notre quotidien. Pour un pratiquant des sports extrêmes travaillant dans ce domaine, le travail devient une extension de sa vie sociale. Comme il connaît déjà très bien ces sports, travailler dans ce domaine constitue un bon moyen de poursuivre sa passion et de continuer d'en apprendre davantage en étant toujours près de la communauté.

Pour un adepte des sports extrêmes, la boutique spécialisée est un lieu important. C'est un lieu qu'il commence à connaître très jeune car c'est de là que provient l'équipement. Cependant, comme ce sont des pratiquants qui y travaillent, cela crée un lien particulier avec la clientèle. Félix, aujourd'hui gérant d'une succursale d'Empire Sports nous explique ce type de relation : « J'habitais à Sainte-Julie, le magasin [Illusion Sports à cette époque] était à Saint-Bruno. Je prenais mon bicycle, je faisais une demi heure de bicycle à chaque jour pour aller au magasin, juste pour être dans le magasin, fouiner, parler aux gars » (V2 – 204-206). Ceci démontre un grand attachement à la communauté et à la

vie dans la boutique. Félix y allait non seulement pour acheter du matériel, mais aussi pour « parler aux gars », ce qui témoigne d'un désir d'apprendre et de faire partie du mouvement. Il voulait s'impliquer dans la communauté en allant acquérir des connaissances plus approfondies sur les sports en question et en allant fraterniser avec des participants légitimes de la communauté.

Le fait de pouvoir facilement connecter avec un individu, au delà de la vente d'un produit est très important dans le renforcement des liens dans la communauté. Selon Arthur :

« tu viens acheter un *skate* ici pis le *dude* qui te l'a vendu, tu le vois au parc [parc de planche à roulettes] le soir. Bien là, tu sais, ça c'est ... tu peux pas avoir plus ... tu sais, la rencontre de luxe, tu peux pas avoir mieux que ça. En tout cas moi je trouve là » (V5 - 536-539).

C'est à ce moment là qu'il est possible de voir qu'il ne s'agit que d'une grande communauté. Les conseillers de vente sont d'abord et avant tout des pratiquants des sports qu'ils représentent en boutique. Il est autant possible de les croiser en boutique qu'en dehors, à la montagne ou au parc de planche à roulettes. Où qu'ils soient, ils contribuent à faire vivre les sports, à les promouvoir, à les représenter.

Comment les employés de boutique articulent-ils leur vie au travail et en dehors ?

Existe-t-il des différences marquées entre ces deux facettes de leur vie? Toujours selon

Arthur :

« C'est ça le *snow*, le *skate*, oui on le vit à travers le travail, mais l'inverse, on le vit, on vit le travail à travers le *snow* tsé. [...] toute la journée on va parler d'un *spot* qu'on a trouvé ou quelque chose de même où qu'on veut aller filmer pis tu sais le soir on va y aller pis on va le faire [...] on vit le sport à travers le travail, mais on vit le travail à travers le sport aussi » (V5 - 124-125 [...] 140-142 [...] 149-150).



Il parle ici de l'indissociabilité entre la poursuite de son style de vie social et récréative et sa vie au travail. Les gens qu'il côtoie au travail sont aussi les gens qu'il côtoie à l'extérieur de celui-ci et, en partie, avec qui il pratique ses sports préférés. Son travail se voit alors comme une continuité de sa vie personnelle autant que le contraire est aussi observable.

Pour les employés interviewés, une grande partie de leur vie tourne autour de leur engagement dans la même communauté de pratique. Selon Wenger (1998), nous sommes impliqués, à divers niveaux et ce, tout au long de notre vie, dans de multiples CdP. Cette implication fait de nous ce que nous sommes et, du même coup, ce que nous ne sommes pas. Les skaters/siders employés au sein d'Empire Sports sont immergés dans cet univers que sont les sports extrêmes, autant lorsqu'ils sont au travail qu'en dehors. Ce qui est intéressant est que ces deux contextes sociaux, ont manifestement plus de similitudes que de différences. La frontière entre le travail et le jeu est amincie ce qui fait en sorte que les gens connectent très facilement les uns avec les autres autant à l'extérieur qu'à l'intérieur du cadre organisationnel.

Pour Roxane, « les conversations vont rester les mêmes (dehors et dedans Empire Sports), les sujets vont rester les mêmes. Je pense qu'il n'y a pas de changement là-dessus, ça va rester pareil » (V6 - 548-549). De plus, en parlant de la dynamique qu'elle entretient avec ses collègues, elle ajoute que :

« toute une *gang* ensemble, on est reliés ensemble, on est rattachés à un sport, on a les mêmes intérêts. C'est la même chose que comme avant, quand ça a commencé, c'est resté pareil, puis c'est justement

pour ça que c'est important les liens entre snowboarders. Ensemble, on est tous rattachés par quelque chose » (V6 - 679-683).

Un grand nombre de similitudes sont présentes entre la vie en boutique et la vie en dehors. Les employés interviewés proviennent d'horizons différents, mais tous sont liés dans une grande CdP. Ils font le même travail et ils se côtoient après les journées d'ouvrage. Ils s'engagent alors dans des activités auxquelles ils peuvent tous s'identifier. Ils sont liés autant dans le travail que dans le jeu et la détente. Dans ce contexte, il devient plus facile de connecter avec la réalité des autres.

La pratique des sports extrêmes ne facilite donc pas seulement la mise en commun d'intérêts partagés, d'objectifs de vie et d'un répertoire de connaissances tacites et explicites, elle aide à fortifier des relations qui vont au delà d'un cadre social et récréatif. Elle aide aussi à fortifier les relations entre des collègues de travail qui se côtoient sur une base quotidienne. Tout cela contribue à la solidarité qui dépasse les limites d'une seule boutique ou chaîne de boutiques pour rejoindre l'entité de la communauté de pratiquants des sports extrêmes.

Le fait de bien se connaître aide aussi dans l'exercice de ses fonctions alors qu'il devient plus facile de connecter avec la clientèle ainsi qu'avec d'autres acteurs de l'industrie :

« le *snow* puis le *skate* c'est vraiment autre chose là. Tu vas aller chercher ... c'est en dedans on dirais là tu sais. Tu vas aller *pogner* à la bonne place dans le cœur de la personne ce qu'elle a besoin puis c'est là que tu vas lui donner. C'est ça qui est *cool* » (V5 - 586-589) ;

« on sort au bar le mercredi, puis c'est toute le même monde, c'est le monde de d'autres *shops* tu sais, toute l'industrie du *snow*, du skate, tout le monde va aux mêmes endroits puis tout le monde aussi se tient là dedans, fait que c'est *cool* pour ça » (V5 - 475-477).

La communauté est solidaire et l'a toujours été. Si l'on repense aux débuts des sports extrêmes, les adeptes se battaient contre l'adversité et la marginalité et ils sont parvenus, en agissant ensemble, à garder ces sports vivants. Aujourd'hui, ces sports sont pratiqués par des millions de gens partout dans le monde et la solidarité, telle qu'elle transparaît des derniers passages, est encore bien présente dans la communauté.

En résumé, pour les pratiquants de sports extrêmes, avoir un entourage possédant les mêmes passions qu'eux s'avère très important. Très jeunes, ces gens connectent avec d'autres qui poursuivent les mêmes intérêts, forment de bonnes amitiés et au fil de l'élargissement de leur réseau et que leur niveau de connaissances des disciplines sportives se concrétise, leur place dans la communauté devient d'autant plus importante et légitime.

On constate vite que la communauté de pratique occupe une grande place dans la vie d'un employé de chez Empire Sports. La frontière entre sa vie sociale et professionnelle est amincie et on remarque le grand nombre de similitudes entre la vie au travail et en dehors de celui-ci. Les individus côtoyés sont les mêmes, les sujets de discussion sont les mêmes, le vocabulaire est le même et le niveau d'implication et de passion envers la planche à roulettes et à neige est le même.

À présent, voyons comment la culture d'Empire Sports bénéficie directement de l'implication extra-organisationnelle de ses employés et vice versa. Jusqu'à maintenant, j'ai mis de l'avant la forte ressemblance entre la vie dans l'entreprise et hors de celle-ci en terme de relation entre les individus modulées par une pratique commune. Plongeons maintenant au cœur du phénomène « culture ».

#### 4.5 *La culture*

Un dernier thème s'avère important dans les entrevues : la culture. Lorsqu'une personne entre dans la communauté de pratique des sports extrêmes son implication sera d'abord sociale. Pourquoi ? Il y a deux raisons principales. Premièrement, les adeptes des sports extrêmes semblent adhérer à ce mouvement relativement tôt dans leur vie, avant d'avoir l'âge légal pour travailler. Alors, ils seront impliqués dans le sport socialement, avec leur entourage et graviteront autour des parcs de planche à roulettes, stations de ski et boutiques spécialisées, telles Empire Sports, mais comme clients. Une immersion profonde dans l'historique et la culture des sports extrêmes devient possible à travers la fréquentation de ces endroits, par la rencontre de membres plus anciens et plus légitimes et en profitant de leur enseignement. Deuxièmement, Empire Sports n'engage que des personnes possédant une base adéquate de connaissances sur les sports promus par la chaîne de boutiques. Cela implique que les employés doivent avoir fait leur classes dans le monde des sports extrêmes avant de pouvoir faire bénéficier toute une clientèle de leur vécu, de leurs expériences et de leurs connaissances. Empire Sports ne veut pas que ses employés ne transmettent que des faits, elle veut qu'ils transmettent aussi du vécu !

Avec le temps, à force d'apprendre, un individu devient un participant intégré à la communauté. Avec l'augmentation de ses connaissances (explicites et tacites) et de sa passion pour ces sports, le rider/skater fait maintenant partie d'une culture. Il a désormais sa place dans une historique. Il fait partie de quelque chose qui va au delà de se tenir debout sur une planche qui glisse sur la neige ou qui roule sur le bitume. Il représente le sport, il le pratique, il le promeut et surtout, en le pratiquant, il contribue à le faire perdurer dans le temps.

Lorsqu'un individu désire s'impliquer davantage dans sa passion pour les sports extrêmes, une bonne façon de le faire est d'opter pour un emploi dans des boutiques de vente au détail spécialisées (où dans d'autres secteurs) dans la planche à roulettes et à neige. Les personnes interviewées sont arrivées au travail avec un bagage de connaissances déjà fort développé en ce qui a trait aux produits vendus et aussi, en ce qui a trait à l'ambiance générale dans la boutique en raison de leur fréquentation de celles-ci avant d'y travailler.

Au cours des prochaines pages, je fournirai des explications et des exemples de la complémentarité de la culture des sports extrêmes et de la culture d'entreprise d'Empire Sports. Je montrerai comment elles s'entraident dans leur évolution en ayant, chacune à leur base, une même communauté de pratique qui favorise les contacts humains qui font vivre ces cultures.

#### 4.5.1 À la croisée de deux cultures

Les deux sous-thèmes que j'ai fait ressortir du thème de la culture, soient la culture des sports extrêmes et la culture organisationnelle sont tellement interreliées que j'ai choisi de les présenter de façon conjointe. Arthur commente à propos de cette jonction de cultures :

« la scène [l'univers des sports extrêmes] a évolué avec ce magasin-là [Empire Sports] puis le magasin a évolué justement à cause aussi de cette scène là. C'est du donnant donnant là. Fait que mettons l'industrie en redonne au magasin qui leur en donne beaucoup aussi là tu sais » (V5 - 428-431).

La citation suivante, toujours selon Arthur, pousse cette idée un peu plus loin :

« tu *check* la revue Exposé puis tu vois Ti-Pat qui fait un *flip* sur une photo pis ici y te vend ton skate bien là, ça c'est sur et certain qu'en tant que client, tu sais, tu capotes là » (V5 - 514-516).

Une des valeurs de l'entreprise étant d'encourager le développement des sports qu'elle promeut, les employés de la compagnie y jouent un rôle clé, autant dans la boutique qu'à l'extérieur de celle-ci. Les publicités de l'entreprise, entre autres, mettent en vedette des jeunes prodiges du sport qu'elle commandite et embauche. De cette manière, les employés sentent le rapprochement entre leur travail et le mode de vie qu'ils vivent au quotidien. Ils sentent que l'entreprise pour laquelle ils travaillent contribue à garder vivante cette culture des sports extrêmes.

Les individus sont encouragés à apporter leur individualité, leur personnalité, leur identité dans leur cadre de travail :

« tu sais on est tous différents là vraiment tous différents même si dans le fond on aime tous les mêmes choses, on est quand même tous différents puis je pense que comme tout le monde mis ensemble ça fait le Empire tu sais. Chacun apporte son quelque chose, je pense, puis c'est ça qui fait que c'est Empire » (V10 - 741-745).

La dynamique de l'organisation a une visée très participative et non dictatoriale. Il s'agit d'un amalgame de personnes différentes, de pratiquants passionnés de sports extrêmes, de membres légitimes de la communauté de pratique désirant faire profiter les futurs membres de leur savoir. Selon David :

« les employés c'est les soldats au front si on veut là. Fait que, dans le fond, le fait que moi je suis vraiment impliqué dans la communauté du *skate*, du *snow* puis que je suis vraiment établi officiellement comme skater, snowboarder, c'est sûr que ça contribue à l'image du magasin d'avoir des employés *core* (enracinés dans la culture), puis des employés qui savent de quoi ils parlent » (V8 - 558-563).

Avoir l'opportunité de laisser paraître sa personnalité, son individualité dans sa totalité dans le cadre d'un emploi est un très bon moyen de fidéliser les gens à la compagnie. Les employés de la boutique peuvent se sentir « eux mêmes » en travaillant. Ultimement, les liens entre les employés se resserrent, et la cohésion règne, produisant un environnement de travail d'autant plus convivial. Pour Félix,

« [ ... ] tous les employés, je veux dire une équipe, mais je pourrais mettre entre parenthèses aussi une famille parce qu'on a vraiment tous les mêmes points en commun pratiquement on a les mêmes valeurs, on a les mêmes goûts, tu peux être sûr et certain, en ce moment-là, on peut dire qu'on est pratiquement une famille, parce qu'on se connaît bien par la suite (V2 - 434-438).

Tout compte fait, encourager l'embauche de personnel pratiquant les sports promus par l'entreprise et leur laisser de la place pour exprimer leur style produit un personnel compétent, qualifié, fidélisé et qui sert de bonne référence pour les futurs

membres de la communauté. Cependant, « y en a encore qui rentrent ici, pis ça nous arrive de faire « qu'est-ce qu'a fait là ? Est ici pour “une *job* pour une *job*” », j'comprends ça, c'est une *job* d'étude, mais en même temps, tu pourrais aller travailler chez IGA là » (V3 - 333-336). Cet employée résume bien sa perception par rapport à la vie dans l'entreprise. Il n'est pas recommandé de vouloir s'impliquer chez Empire Sports si l'on n'est pas prêt à se fondre dans cet environnement et véhiculer sa passion pour les sports extrêmes.

Cela favorise aussi la création d'une culture organisationnelle solide basée sur l'acceptation des différences de chacun en sachant qu'une chose extrêmement importante les relie tous : la poursuite d'une passion commune. Il est dès lors plus facile d'échanger entre collègues, de se rapprocher de ceux-ci, de contribuer à rendre l'expérience de travail intéressante et, en bout de ligne, se rendre compte que ses collègues sont désormais des amis. Cette amitié, tel que Félix le mentionne, crée ultimement une sorte de famille avec qui l'on se sent en confiance et avec qui il est bon de passer du temps que l'on soit au travail, ou en dehors.

Bref, Au cours de cette analyse, cinq thématiques ont été abordées dans le but d'illustrer la dynamique de la communauté de pratique des sports extrêmes présente autant dans la vie récréative des interviewés que dans leur travail. La pratique, l'apprentissage, l'identification, la communauté et la culture sont les cinq dimensions de la réalité des employés d'Empire Sports interviewés. Le chapitre suivant met en perspective la présente analyse afin d'en dégager tout son sens et ce qu'elle implique en lien avec la culture extrême. Comme il est devenu de plus en plus clair au fil des explications ressortant des thèmes à



l'étude, la culture des sports extrêmes et la culture organisationnelle d'Empire Sports sont indissociables. Il est à présent temps de mettre en perspective cette affirmation avec ma question de recherche et concrètement en dégager des pistes de réponse.

## 5 Chapitre 5 : Discussion des résultats

Au cours du dernier chapitre, j'ai présenté et analysé les résultats obtenus dans le processus de cueillette de données. À travers 5 thèmes principaux et une série de sous thèmes, j'ai pu illustrer la théorie des communautés de pratiques à l'aide de références concrètes tirées d'un groupe d'employés travaillant dans une boutique de vente au détail d'articles de sports extrêmes.

J'ai mis l'emphase sur la progression d'une personne type qui commence à s'impliquer dans une communauté de pratique. Lors de cette progression, nous avons pu voir qu'un adepte des sports extrêmes passe par des processus d'identification. Cette personne peut aussi bien s'identifier en tant que skater/rider par opposition à une autre catégorie de gens appelée *posers* ou *wannabes*. Cependant, la personne peut s'identifier aussi directement par l'image personnelle qu'elle véhicule dans son allure vestimentaire et les endroits qu'elle fréquente. Ultimement, par son identification, un mode de vie est véhiculé.

Le style vestimentaire est certes très important pour les gens afin de s'attribuer autant que de se voir attribuer le style de skater/rider, mais il demeure secondaire à un aspect beaucoup plus important, soit la pratique. La pratique est le lien primaire entre les membres d'une CdP. C'est autour d'elle que gravitent les activités des membres. C'est en pratiquant l'activité « thème » de la communauté en question, en s'impliquant activement en celle-ci qu'on acquiert le statut de participant légitime. Selon Lave et Wenger (1991), le niveau d'implication d'un individu dans les activités d'une communauté lui accordera une place plus ou moins centrale. Il peut aller de pratiquement nul à légitime en passant par la

périphérie (implication modérée). Aucun doute que la pratique reste le moyen essentiel de légitimation dans une CdP, mais à elle seule, elle ne peut pas faire de quelqu'un un participant légitime. Non seulement ce participant a-t-il besoin de s'y identifier, il doit aussi détenir et continuellement acquérir et retransmettre un savoir relatif à toute cette dynamique.

Nous avons pu voir que l'apprentissage se retrouve à tous les niveaux des communautés de pratique. Principalement, deux types d'apprentissages sont apparents. Premièrement, il y a l'apprentissage de connaissances explicites qui sont aisément transmissibles entre les membres des communautés. Ce sont les faits, la théorie qui entoure la communauté. De l'autre côté, il y a l'apprentissage d'un savoir tacite ou, en d'autres mots, d'une pratique. C'est un savoir qui est difficilement transmissible car les gens ont besoin d'expérimenter par eux-mêmes et non uniquement se fier sur ce qu'ils voient et entendent. Cependant, ils sont interconnectés et lorsqu'une personne désire s'impliquer au sein de la CdP, ces apprentissages sont à portée de main. Elle doit simplement faire preuve d'ouverture envers ceux-ci.

L'apprentissage est inhérent non seulement à la dynamique de communauté, mais tout simplement au fait de vivre, d'être un être humain. Nous n'apprenons pas seulement à faire, mais en prenant part aux activités de différentes communautés, à différents niveaux d'implication, nous apprenons aussi à être. Ce sont ces différents niveaux d'implication qui forment qui nous sommes, qui caractérisent nos intérêts, nos croyances et nos valeurs. L'apprentissage en communauté se transforme rapidement en l'apprentissage d'un mode de vie que l'on partage ensuite avec ses semblables.

En s'identifiant, dès un jeune âge, à un style, à un mode de vie particulier, un rider/skater aura la chance de développer ses connaissances autant explicites que tacites à propos des sports de planche qui le passionnent. Ce fait est aussi transposable, il n'est pas difficile de se l'imaginer, à plusieurs autres domaines sportifs, artistiques ou autres. Le fait est que plus on s'implique dans une activité, plus on développe un savoir concret par rapport à celle-ci. Ce faisant, comme nous l'avons constaté par l'entremise des témoignages récoltés, on tend à s'entourer de gens qui poursuivent des buts semblables aux nôtres. Les propos des personnes interviewées nous font comprendre qu'ils « font du *snowboard* en *gang* » ou qu'ils « jasant de *skateboard* entre amis », mais dans les termes de cette recherche, ils se rassemblent en communautés de pratique ! Ces communautés deviennent une partie intégrante de la vie de ces gens, elles font partie d'eux, de leur quotidien. Elles se reflètent dans leurs pratiques, dans leur style vestimentaire, dans leur vocabulaire ou, pour n'utiliser qu'un seul mot, dans leur identité.

Bien que depuis le début de cette analyse j'emploie le terme « communauté de pratique » afin de qualifier la dynamique sociale dans laquelle s'insère les skaters/riders interviewés, il s'agit là d'une explication théorique de ce que ces gens vivent. Pour eux, ils sont entre amis, entre collègues. Ils pratiquent ensemble leurs sports préférés, en discutent, en débattent et apprennent à propos de ceux-ci. Ils ne se voient pas dans une communauté de pratique, c'est tout simplement leur *lifestyle*.

Ce qui est ici le centre de mon attention est que ce *lifestyle* vécu au quotidien dans leur vie personnelle est directement transposé dans le cadre de leur emploi. La culture

des sports extrêmes qu'ils représentent se fond désormais dans la culture de l'entreprise pour laquelle ils travaillent.

Bien qu'elle ne fasse pas partie des prémisses de base de la théorie des communautés de pratique, la culture est très présente dans les discours des participants interviewés. La culture, véhiculée par la pratique commune des sports extrêmes, est l'ancre faisant en sorte de ne pas faire dériver la communauté. Qu'elle soit relative aux sports extrêmes ou organisationnelle, la culture est définitivement présente dans l'industrie des sports extrêmes et comporte deux particularités distinctives : elle transcende la vie personnelle des individus et se répercute dans leur vie en entreprise et son point de départ, peu importe comment elle est analysée, reste invariablement la pratique.

Le *lifestyle* est alors plus qu'une passion, que des activités qu'ils aiment faire. Ce sont des activités qu'ils incarnent, qu'ils vivent au quotidien. À cet égard, ils n'ont pas choisi de faire ce travail uniquement pour un salaire. Comme une participante le dit, c'est aussi possible de faire de l'argent en travaillant dans une épicerie. Ils ont choisi ce travail car il offre une continuité idéale à leur vie personnelle, une opportunité de mettre son savoir explicite et tacite au profit d'une clientèle diversifiée et intéressée. C'est aussi une opportunité d'exprimer sa personnalité sans avoir à la cacher derrière une cravate et une opportunité d'élargir son réseau (sa *gang*). La culture d'Empire Sports est à la fois liée à l'univers des sports extrêmes et organisationnelle. L'historique des sports extrêmes est véhiculé et incarné chaque jour par les employés. Aussi, ces mêmes employés apportent leur bagage identitaire dans leur lieu de travail, donnant à celui-ci un aspect semblable (selon la succursale), mais à la fois différent et unique. La culture d'Empire Sports n'est pas

dictée par la direction, mais est co-crée par l'amalgame de gars et de filles y ayant travaillé, y travaillant et qui y travailleront. L'entreprise évolue avec son marché et c'est pour cette raison qu'elle connaît un tel succès.

### 5.1 *La culture organisationnelle – retour sur la définition*

Au premier chapitre, j'ai fourni la définition de la culture organisationnelle suivante : « [la culture organisationnelle est] constituted by continuous cycles of action and meaning-making shadowed by cycles of image and identity formation » (Hatch, 1993, 686). J'ai choisi de conserver cette définition plus que toute autre en raison de son dynamisme, de sa malléabilité (possibilité d'entrer n'importe où dans le cercle) et de ce qu'elle implique pour les organisations: la création de sens autour des activités organisationnelles de même que la contribution à la création d'identité chez les employés.

Chez Empire Sports, on peut voir des liens saillants avec le modèle de *Cultural Dynamics* de Mary-Jo Hatch (1993). En décortiquant sa définition de la culture organisationnelle, la première notion qui retient l'attention est celle de la continuité. En effet, la culture d'Empire Sports ne semble pas coulée solidement dans le béton, mais plutôt apte à être actualisée selon le contexte, l'époque et le marché. Bien entendu, les valeurs premières de la boutique sont stables, mais il y a toujours de l'espace pour innover, pour adapter la vie en boutique à la réalité de l'industrie telle qu'elle l'est présentement. Tout cela est rendu possible par le modèle de gestion de l'entreprise qui fait en sorte de laisser aux employés la possibilité de s'exprimer et de s'approprier le nom de la boutique tout en lui transmettant un peu du leur. La culture d'Empire Sports, est donc en constante évolution.

Comment cette culture est-elle mise de l'avant ? Par les actions quotidiennes dans lesquelles les employés s'impliquent. Que ce soit en aidant un client, en visionnant une vidéo avec quelques collègues, en assistant à une présentation d'un représentant, en sirotant une bière avec des collègues après les heures de travail ou en pratiquant la planche à roulettes et/ou à neige, ils incarnent Empire Sports. Leurs actions donnent un sens, une vocation, une image ; bref, une culture à la boutique. Au même instant, ces employés s'imprègnent de cette culture qui fait maintenant partie d'eux, de leur routine, de leur *lifestyle*. L'organisation, par ses caractéristiques culturelles, favorise, le développement de l'identité de ses employés.

Tout compte fait, la culture organisationnelle telle que l'a conceptualisée Hatch en 1993 s'avère un modèle encore très actuel. Cependant, il ne répond pas entièrement à la visée de cette recherche. Principalement, il ne répond pas à la question suivante : Comment serait-il possible que l'identité d'un individu contribue au développement de la culture organisationnelle ? Alors que le modèle de Hatch traite de l'impact de l'entreprise sur l'individu, en section 5.3, je propose un modèle de culture extrême qui fait état de transcendance entre l'individu et l'entreprise en prenant appui sur la théorie de communautés de pratique.

## **5.2 Les communautés de pratiques – retour sur la définition**

Dans l'élaboration du cadre théorique de cette recherche, j'ai présenté plusieurs notions menant vers une définition des communautés de pratiques. Dans son livre de 1998, Étienne Wenger stipule que :

« [...] collective learning results in practices that reflect both the pursuit of our enterprises and the attendant social relations. These practices are thus the property of a kind of community created over time by the sustained pursuit of a shared enterprise. It makes sense, therefore, to call these kinds of communities *communities of practice* » (Wenger, 1998, p. 45).

J'ai choisi cette définition car elle s'avère la plus complète et concrète. Elle renferme les trois passages obligés afin de qualifier un regroupement d'individus de communauté de pratique, soient l'engagement mutuel, la négociation d'une entreprise commune ainsi que le partage d'un même répertoire.

Dans le cas d'Empire Sports, on peut affirmer qu'il y a bien présence du phénomène de communauté de pratique et que les trois critères précédemment énoncés sont clairement identifiables. Cela vient, du même coup, témoigner de la justesse de la définition retenue et de son applicabilité empirique. Les employés d'Empire Sports font preuve d'engagement mutuel dans le sens où ils pratiquent tous la planche à roulettes et/ou à neige, ce qui les lie ensemble. Au delà de leur travail, ils pratiquent les sports promus par la boutique dans leur quotidien, dans leurs temps libres. Ce n'est pas seulement l'objet d'un emploi, mais une pratique concrète dans laquelle les employés d'Empire Sports sont mutuellement engagés.

Une entreprise commune ? En effet ! Les employés d'Empire Sports y travaillent pour rester ancrés dans la pratique des sports qui les passionnent. Ils ont choisi cet emploi dans le but de non seulement faire un salaire, mais de le faire en restant près de leurs valeurs, de leur *lifestyle*. Ils aiment les sports extrêmes et aiment le transmettre aux autres. Peu importe leur position dans l'entreprise (propriétaire, gérant, commis...) ils cherchent



tous à vivre leur passion au maximum à tout moment de leur vie, tout en en apprenant toujours davantage à son sujet, en perfectionnant leurs habiletés techniques dans leur pratique et en transmettant cette dite passion à leur entourage comme à la clientèle.

Finalement, le partage d'un répertoire est aussi saillant. Cela a surtout trait aux connaissances et à l'apprentissage. Premièrement, au niveau explicite, les personnes interviewées connaissent la planche à neige et à roulettes, leur historique, les marques et compagnies spécialisées, le nom des athlètes professionnels de l'industrie, le nom des multiples manœuvres et comment la planche réagit lorsque quelqu'un fait un *kick flip*<sup>2</sup> ou un *backside 720 tail grab*<sup>3</sup>. Ils possèdent et partagent aussi un savoir tacite qu'ils mettent en oeuvre lorsqu'ils pratiquent leurs sports favoris et qu'ils aident d'autres personnes à s'améliorer.

Les participants interviewés illustrent tous les critères énoncés par Wenger (1998) en ce qui a trait aux communautés de pratique. Par leur style vestimentaire, leurs connaissances, leurs pratiques et leurs discours faisant état de leurs connaissances, ils mettent en acte l'idée de communauté de pratique. En lui-même, le terme communauté est vague, peu précis et polysémique. Le terme communauté de pratique est cependant beaucoup plus précis. Lorsque la pratique est visible et lorsque des indices concrets laissent comprendre la présence d'une CdP, (l'engagement mutuel, la négociation d'une entreprise

---

<sup>2</sup> consiste à faire tourner la planche à roulettes sur elle-même sur l'axe horizontal à l'aide d'une poussée du pied arrière et d'un frottement des orteils du pied avant

<sup>3</sup> Rotation, en planche à neige ou à roulettes, de deux tours complets en agrippant la spatule arrière de la planche avec la main la plus près de celle-ci. *Backside* signifie que la personne tourne le dos à la surface d'atterrissage lorsqu'elle s'élanche dans la première rotation.

commune et le partage d'un répertoire – la partie la plus visible et saillante de la communauté), nous pouvons alors confirmer son existence.

Une question surgit à la suite de ces explications: Quel est l'impact de la transition de cette dynamique sociale dans un cadre de travail qui y a directement trait ? La réponse, la création d'une culture extrême dans l'organisation !

### 5.3 *La culture extrême – retour sur la définition*

Toutes les théories et les concepts clés à l'étude dans cette recherche (chapitres 1 et 2) ne possèdent pas de définition unique. C'est en grande partie ce qui contribue à faire la beauté de ces éléments. L'ouverture qu'ils laissent à leur modulation et à leur étude m'a permis d'énoncer, à la fin du premier chapitre, un essai de définition d'un concept liant toutes ces idées : « *La culture extrême*, tel que j'emploierai le terme à partir de ce moment, réside dans ce va-et-vient perpétuel entre les perspectives individuelle et organisationnelle. Selon ma conception de la culture extrême, les frontières entre l'organisation et l'environnement culturel et social dans lequel elle fait partie sont amincies et occasionnent une facilité d'échange entre les deux niveaux » (Ce texte, p. 34).

Au cours du chapitre précédent, j'ai pu faire ressortir les traits culturels de l'entreprise, la personnalité des gens interviewées ainsi que leur vision du monde par rapport à la pratique des sports qui les passionnent. Fait intéressant, dans chaque thème développé, on peut tout aussi bien y voir la perspective organisationnelle et sociale (hors contexte organisationnel) qui s'y rattache. Aucun des thèmes n'est purement organisationnel ni purement social. Il est maintenant plus facile de comprendre, avec

l'analyse des résultats et les multiples liens qui existent entre l'entreprise à l'étude et les modèles de *Cultural Dynamics* de Hatch (1993) et des communautés de pratique de Wenger (1998), qu'une dynamique telle mon idée de culture extrême puisse exister au sein d'Empire Sports et, éventuellement, au sein d'autres organisations.

En joignant ces deux modèles théoriques on obtient la culture extrême, cette dynamique de transcendance entre la culture d'une organisation et l'identité de ses employés. L'organisation a le pouvoir de contribuer au développement identitaire de ses employés, tel que Hatch (1993) le mentionne, mais ces mêmes employés ont aussi le pouvoir de contribuer au développement de la culture de l'entreprise en la faisant jouir de leur apport personnel, de leur implication extra organisationnelle à une communauté de pratique qui y a trait. Hatch parle de création de sens dans sa définition, mais ici, il est plutôt question de co-crédation de sens. Chacune des parties impliquées dans l'équation, soient l'organisation et tous ses employés, ont un impact les uns sur les autres.

#### *5.4 Retour sur la question de recherche*

Ma question de recherche, je vous le rappelle, est la suivante : **Comment et dans quelle mesure, chez un groupe d'employés, leur identité individuelle développée dans la pratique de sports extrêmes peut-elle influencer la modulation de la culture organisationnelle d'Empire Sports ?** À la lumière de l'analyse des résultats ainsi que de la discussion, des pistes de réponse émergent et font vivre les avancées conceptuelles de Hatch (1993) et Wenger (1998).

Premièrement, la pensée de Hatch (1993) se trouve à la base de ce questionnement. Sans sa définition de la culture organisationnelle, je n'en serais pas venu à me poser une telle question. De concert avec mon terrain de recherche, je me devais de trouver une théorie qui serait apte éclaircir les zones grises présentes dans le modèle de Hatch. Les concepts de la théorie des communautés de pratiques, m'ont aidé à opérationnaliser la recherche. Il s'agit vraiment d'une dynamique d'aller-retour entre l'entreprise et la vie sociale extra-organisationnelle de ses employés et non d'un simple cercle fermé à l'intérieur même de l'organisation.

Une méthode d'investigation empirique qualitative (le récit de vie) permet de plonger au cœur de l'expérience subjective des individus. On peut apprendre à les connaître et accéder à des informations privilégiées à propos de leur vision du monde, du sentiment d'appartenance qu'ils ont par rapport à un groupe donné ainsi que mieux comprendre le sens qu'ils donnent à leurs aspirations sociales et professionnelles.

Voici, concrètement, les apprentissages que je retiens de cette recherche : Premièrement, tous les employés d'Empire Sports pratiquent les sports promus par l'entreprise et ce, depuis avant même d'avoir été embauchés. Ils ont des connaissances (explicites et tacites) spécifiques et personnelles relatives à ces disciplines sportives et arrivent dans leur milieu de travail avec un modèle du monde (des préférences, des croyances, une vision, une attitude) précis et surtout unique.

Ils font partie d'une communauté de pratique qui est plus grande que celle créée par des bonnes relations de travail et la poursuite de buts communs sur le plancher de vente.

La communauté à laquelle ils participent rassemble les skaters et les riders ensemble dans la pratique même des sports et non d'une profession. Le fait de faire partie de cette communauté facilite grandement l'intégration en milieu de travail et la création de bonnes relations. Pourquoi ? Parce qu'elles sont cimentées au-delà de l'emploi dans la vie quotidienne de chacun.

Empire Sports est constituée d'un amalgame d'identités (au masculin et au féminin) et la mise en commun de celles-ci crée, en partie, la culture de l'entreprise. De plus, cette culture a un impact immédiat sur le développement identitaire de chacun car tout le monde peut puiser chez l'autre et dans l'historique véhiculé par la boutique. La culture organisationnelle et l'identité personnelle sont donc en évolution constante en raison du changement des tendances et des mœurs entourant l'industrie des sports extrêmes et du roulement des employés au fil des ans.

Il est alors possible de croire, si le mode de gestion d'une organisation le permet et l'encourage, que des employés peuvent contribuer à moduler la culture de ladite organisation par le bagage identitaire qu'ils y amènent. Chacun impose à l'organisation son propre modèle du monde, sa propre vision et appréciation de la vie en lien avec l'objet même de l'entreprise. C'est ce qui permet à la culture organisationnelle d'évoluer car elle est toujours adaptée au bassin d'employés. Cependant, ce n'est pas uniquement les employés qui font la culture. Il est certain qu'Empire Sports a des objectifs de croissance, des politiques, et des systèmes élaborés par la direction qui doivent être respectés. Sur ce point, plus de rigidité s'impose afin de guider et d'encadrer les employés dans leur développement. Cependant, cette recherche met l'accent sur l'importance de démontrer à

ses employés qu'ils sont importants pour l'entreprise et que celle-ci y gagne à leur laisser une latitude considérable dans l'expression de leur personnalité et les encourager à « être eux-mêmes ». Poser ce geste, de la part d'un gestionnaire, favorise la création d'une culture extrême dans l'entreprise.

En ayant tous les ingrédients réunis, en permettant cette latitude d'action aux employés, en leur octroyant la possibilité de s'exprimer et de s'approprier l'entreprise comme l'entreprise s'approprie, au même instant, une partie de chacun d'eux, on voit naître une dynamique de culture extrême. C'est là où l'identité d'individus développée dans la pratique d'une activité qui les passionnent et la culture organisationnelle se rencontrent et évoluent ensembles afin de grandir mutuellement.

## Conclusion

Dans ce mémoire, j'ai présenté un concept en lien avec l'étude de la culture organisationnelle. Je lui ai attribué le nom de culture extrême. La réflexion au cœur de cette appellation découle du concept de *Cultural Dynamics* de Hatch (1993) dans lequel une dynamique circulaire permet à un individu d'entrer dans une culture organisationnelle à tout moment et s'y adapter. Elle ajoute que cette culture favorise le développement identitaire des individus et la façon dont ils créent un sens dans leur travail. Cependant, le modèle de Hatch restait incomplet, à mon avis. Ainsi, il devenait intéressant de développer une idée voulant que les individus ainsi que les organisations puissent évoluer ensemble, s'enrichir mutuellement et contribuer au développement de l'autre dans un processus dynamique d'aller-retour.

C'est en impliquant la théorie des communautés de pratique que j'ai pu opérationnaliser ma recherche. La littérature ainsi que ma longue expérience personnelle à titre de membre d'une communauté de pratique de sports extrêmes, suggère que les gens s'y identifient toujours davantage. Dans le cadre d'un emploi lié à cette pratique, ils peuvent y apporter leur identité et offrir à l'organisation un savoir (explicite et tacite) acquis au cours d'une vie ; ce qui est nécessairement très riche et utile à la culture de l'organisation. À l'inverse, l'entreprise jouit de sa propre culture qui elle, est transmise aux employés et favorise leur compréhension de l'industrie et de son historique afin de les situer dans un continuum espace-temps.

J'ai appelée cette dynamique d'aller-retour la culture extrême. Les frontières qui séparent la vie dans l'organisation de la vie en dehors de l'organisation s'amincissent et elles tendent à s'unir dans un mouvement de transcendance.

Bien que cette recherche se veuille exploratoire, les résultats obtenus démontrent l'intérêt du concept de culture extrême dans l'étude des organisations. Ici, j'ai adopté un angle d'attaque voué à mettre en valeur la communication et les relations entre les employés d'une entreprise. Cependant, il serait intéressant de pousser le concept plus loin et de l'appliquer à d'autres secteurs d'études organisationnelles tels que la gestion de la connaissance. En effet en partant du modèle de culture extrême, comment les connaissances des employés peuvent-elles être mises à profit dans l'entité de l'organisation ? Comment est-il possible de les optimiser afin de maximiser le potentiel de chacun ?

Mes motivations pour étudier les sports extrêmes étaient doubles : Premièrement, pour des raisons purement personnelles, en tant que grand passionné des sports extrêmes, j'ai eu beaucoup de plaisir à approfondir mes connaissances théoriques ainsi que les vôtres à propos de ceux-ci. En second, j'ai voulu présenter les sports extrêmes sous un angle d'analyse nouveau pour démontrer qu'ils peuvent être intéressants non seulement en études ethnographiques, mais aussi en études organisationnelles.

Cependant, le concept de la culture extrême se veut applicable à une foule d'autres domaines. Je suggère que deux facteurs sont essentiels afin de valider sa présence au sein d'une entreprise. Premièrement, chez les individus y travaillant, il est important que le produit promu par l'organisation suscite la passions chez eux ou, au minimum, qu'ils



puissent s'y identifier à l'extérieur du contexte de travail (l'industrie du jeux vidéo est un très bon exemple). Il va sans dire que plus cette passion est vécue intensément, plus l'individu apportera un bagage identitaire chargé dans l'entreprise. La seconde condition se situe au niveau de l'organisation. Les dirigeants doivent faire preuve d'ouverture d'esprit et favoriser l'implication de leurs employés dans la modulation de la vie corporative afin qu'elle reflète leurs intérêts communs. Les communautés de pratiques sont formées, le plus souvent, à l'extérieur du travail, de façon informelle, par la jonction d'intérêts communs qui poussent les individus à se regrouper. Travailler dans ce même domaine, par la suite, est une bonne façon pour ces gens de rester connectés avec cette passion.

Comment les gestionnaires peuvent-ils reconnaître ce type de situation et favoriser la création d'une culture extrême dans leur organisation ? Voilà un beau terrain à arpenter au cours de recherches futures. D'un point de vue managérial, la culture extrême gagnerait à être approfondie pour voir son applicabilité comme processus de gestion et non de simple dynamique inhérente à un type d'organisation en particulier. Attention, je ne parle pas ici d'imposition de communautés de pratiques dans l'entreprise, tel que ce mémoire en fait la critique au chapitre 2. Je parle de la reconnaissance des facteurs relatifs à la culture extrême et de la mise en application de ceux-ci dans les stratégies de gestion générale et de gestion des ressources humaines de l'organisation. Par exemple, lorsque l'on dénote la présence d'une communauté dans une entreprise, il peut s'avérer intéressant de lui offrir la latitude nécessaire à son développement. Il s'agit là d'une bonne technique de mobilisation, de fidélisation tout comme de réduction d'absentéisme.

Cette recherche comporte certaines limites. Premièrement, la question du pouvoir est laissée de côté n'étant que très brièvement discutée à la fin du chapitre 2. Les organisations possèdent toutes des hiérarchies et une hiérarchie est synonyme de relations de pouvoir. Quoiqu'il ne soit pas à l'étude dans cette recherche, pour les raisons discutées à la fin du chapitre 2, le pouvoir reste un aspect non négligeable de toute entreprise et mériterait sans doute qu'on y voue une importance plus grande lors de futures études sur la culture extrême, par exemple, dans l'analyse de la gestion des conflits de travail. De plus, il serait aussi intéressant d'approfondir, sous la loupe des théories mettant le pouvoir à l'avant plan, la relation entre les membres légitimes d'une communauté et les *posers*.

Outre le pouvoir, l'idée d'attachement est plutôt négligée dans cette recherche. J'utilise ce mot quelques fois sans m'y attarder de façon explicite. Là n'était pas le point de mire de mon travail, mais une littérature détaillée existe à propos de ce concept et on pourrait l'explorer en lien avec l'étude de la culture extrême. L'attachement est une belle mesure du dévouement à l'organisation (*organizational commitment*) ainsi qu'à des activités qui nous passionnent et forgent notre identité. Il s'agit d'un concept qui cadre bien avec l'objet de ma recherche et qui gagnerait, lors de futures études, à ce qu'on y consacre des explications plus détaillées.

Finalement, les résultats explicités dans ce mémoire témoignent de l'intérêt de la culture extrême pour la compréhension de la dynamique culturelle d'une organisation. Ma recherche a pu mettre en évidence les discours des gens interviewés pour présenter comment ils vivent la culture extrême. Je suis satisfait d'avoir réussi à démontrer empiriquement une nouvelle idée basée sur la jonction de plusieurs concepts !

## Bibliographie

- Angouri, J. & Harwood, N. (2008). This Is Too Formal for Us ... A Case Study of Variation in the Written Products of a Multinational Consortium. *Journal of Business and Technical Communication*, 22, 38-64.
- Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique*. Montréal, QC : Les presses de l'Université du Québec.
- Beaudry, P. (1991). *Le corps extrême. Approche sociologique des conduites à risques*. Paris : L'harmattan.
- Bertaux, D. (1997). *Les récits de vie*. Paris : Nathan.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities of practice : toward a unified view of working, learning and innovation. *Organization Science*, 2, 40-57.
- Brown, J.S., & Duguid, P. (1998). Organizing Knowledge. *California Management Review*, 40, 90-111.
- Brown, J.S., & Duguid, P. (2001). Knowledge and Organization : A Social-Practice Perspective. *Organization Science*, 12, 198-213.
- Chanal, V. (2000). Communautés de pratique et management par projet : À propos de l'ouvrage de Wenger (1998) *Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity*. *Management*, 3, 1-30.
- Cook, S. D. N. & Brown, J. S. (1999). Bridging epistemologies: The generative dance between organizational knowledge and organizational knowing. *Organization Science*, 10, 381-400.
- Cox, A. (2005). What are communities of practice ? A comparative review of four seminal works. *Journal of Information Science*, 31, 527-540.
- Davis, S. (1984). *Managing corporate culture*. Cambridge, MA : Ballinger.
- Dameron, S., & Josserand, E. (2007). Le développement d'une communauté de pratique. Une analyse relationnelle. *Revue française de gestion*, 5, 131-148.
- Demazière, D. & Dubar, C. (2004). *Analyser les entretiens biographiques : L'exemple de récits d'insertion*. Saint-Nicolas, QC : Les Presses de l'Université Laval.

- Dibiaggio, L., & Ferrary, M. (2003), Communautés de pratiques et réseaux sociaux dans la dynamique de fonctionnement des clusters de haute technologie. *Revue d'économie industrielle*, 103, 111-130.
- Dolan, S., Gosselin, E., Carrière, J., & Lamoureux, G. (2002). *Psychologie du travail et comportement organisationnel*, 2<sup>e</sup> édition. Boucherville, QC : Gaëtan Morin.
- Donnelly, M. (2006). Studying Extreme Sports. Beyond the core participants. *Journal of sport & social issues*, 30(2), 219-224.
- Dupouët, O., Yildizoglu, M., & Cohendet, P. (2003). Morphogenèse de communautés de pratiques. *Revue d'économie industrielle*, 103, 91-109.
- Elegoët, F. *La société paysanne bretonne par l'approche biographique*. Communication présentée au IX<sup>e</sup> Congrès mondial de Sociologie, , Uppsala (Suède), 14-18 août 1978.
- Hatch, M. J. (1993). The dynamics of organization culture. *Academy of Management Review*, 18, 657-693.
- Humphreys, D. (1997). “Shredheads go mainstream” ? Snowboarding and alternative youth. *International review for the sociology of sport*, 32, 147-160.
- Iverson, J. O., & McPhee, R. D. (2002). Knowledge Management in Communities of Practice : Being True to the Communicative Character of Knowledge. *Management Communication Quarterly*, 16, 259-266.
- Josserand, E., Clegg, S., Kornberger, M. & Pitsis, T. S. (2004). Friends or Foes ? Practicing Collaboration – An introduction. *Management*, 7, 37-45.
- Josserand, E., & de Saint-Léger, B. *Les difficultés pratiques des communautés de pratique*. Communication présentée à la 13<sup>e</sup> conférence de l'Association internationale de management stratégique (AIMS), Normandie, Vallée de Seine (France), 2, 3, 4 juin 2004.
- Latour, B. (1999). On Recalling ANT. Dans J. Law & J. Hassard (Éds.), *Actor Network and After* (pp. 15-25). Oxford: Blackwell and the Sociological Review.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning : Legitimate Peripheral participation*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Le Breton, D. (2000). Playing Symbolically with Death in Extreme Sports. *Body & Society*, 6, 1-11.
- Martin, J. (2002). *Organizational culture : Mapping the terrain*. Thousand Oaks, CA : Sage.

- May, J. R., & Slinger, E. (2000). The psychology of high level sport : is it extreme ?  
Communication orale, *Congrès International de la Société Française de Psychologie du Sport*, Paris.
- McInerney, C. (2002). Knowledge management and the dynamic nature of knowledge.  
*Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53, 1009-1018.
- Polanyi, M. (1958, 1962). *Personal knowledge: Towards a post-critical philosophy*.  
Chicago: The University of Chicago Press.
- Polanyi, M. (1969). *Knowing and being: Essays by Michael Polyani*. London: Routledge.
- Polanyi, M. (1983). *The tacit dimension*. Gloucester, MA: Peter Smith.
- Sathe, V. (1985). *Culture and related corporate realities : Text, cases, and readings on organizational entry, establishment, and change*. Homewood, IL : Irwin.
- Sanséau, P.-Y. (2005). Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse. *Recherches qualitatives*, 25, 33-57.
- Schein, E. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Soulé, B. (2008). Les « sports extrêmes » : analyse terminologique d'une caractérisation sportive à succès. *Science & Motricité*, 63, 84-90.
- Vaast, E. (2004). The Use of Intranets: The Missing Link between Communities of Practice and Networks of Practice? Dans P. Hildreth & C. Kimble (Éds.), *Knowledge Networks: Innovation through Communities of Practice* (216-229). Hershey, PA : Idea Group Publishing.
- Vallerand, R. J. (2006). *Les fondements de la psychologie sociale, 2<sup>e</sup> édition*. Montréal, QC : Gaëtan Morin.
- Wells, M.M., L. Thelen & J. Ruark (2007). Workspace Personalization and Organizational Culture: Does Your Workspace Reflect You or Your Company? *Environment and Behaviour*, 39, 616-634.
- Welsh, H. P., & LaVan H. (1981). Inter-relationship between organizational commitment and job characteristics, job satisfaction, professional behavior and organizational climate. *Human Relations*, 34, 1079-1089.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity*. Cambridge : Cambridge University Press.

Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice*. Boston, MA : Harvard Business School Press.

Wenger, E., & Snyder, W. M. (2000). Communities of Practice : The Organizational Frontier. *Harvard Business Review*, January-February, 139-145.

Wheaton, B. (2000). “New Lads” ? Masculinities and the “New Sport” Participant. *Men and Masculinities*, 2, 434-456.

Wheaton, B. & Beal, B. (2003). “Keeping it real”. Subcultural Media and the Discourses of Authenticity in Alternative Sport. *International review for the sociology of sport*, 38, 155-176.

Young, C. C. (2002). Extreme Sports : Injuries and Medical Coverage. *Current Sports Medicine Reports*, 1, 306-311.

[www.malakye.com/asp/front/CMSPage.asp?TYP\\_ID=2&ID=2421](http://www.malakye.com/asp/front/CMSPage.asp?TYP_ID=2&ID=2421). Consulté le 18 avril 2010

[www.theberrics.com](http://www.theberrics.com). Consulté le 18 avril 2010.

[www.thinkempire.com](http://www.thinkempire.com). Consulté le 14 avril 2010.

## **Annexes**

## 6 Annexe 1 - Grille d'entrevue

### Perspective identitaire :

- depuis combien de temps pratiquez-vous le skate et/ou le snowboard ?
  - o Comment cela a-t-il commencé ? Racontez-moi !?
- Comment avez-vous appris et évolué dans ces sports?
  - o Selon vous, votre entourage a-t-il une importance particulière dans votre développement personnel en regard du skate/snowboard ?
  - o Quelle est l'importance, selon vous, d'avoir d'autres gens à qui se référer pour apprendre et évoluer dans ce milieu tout de même très individuel ?
- Qu'est-ce qui vous passionne le plus à propos du skate/snowboard ; pourquoi ?
- Quels sont les facteurs responsables du fait que vous pratiquez toujours ce/ces sports aujourd'hui ?
- À quel point êtes vous impliqué envers le skate/snowboard quotidiennement?
  - o Quels sont les impact de ces sports dans votre vie ?
  - o Est-ce qu'être un skater/rider aide à vous définir en tant qu'individu ? Comment ?
- Quels sont les critères, selon vous, nécessaires afin de pouvoir qualifier quelqu'un de skater/rider?
  - o (style, performances athlétiques, connaissance du langage et jargon particulier)

### Empire – culture organisationnelle

- comment es-tu arrivé chez Empire et pourquoi un tel choix ?
- peux-tu me décrire les employés avec qui tu travailles (style, attitude, intérêts) – quels sont les critères qui font d'eux des bons collègues ? Pourquoi ?
- Sans dire de noms, connaissez-vous des gens qui ont eu du mal à s'intégrer par une moins grande connaissance du milieu que d'autres ?
  - o Selon vous, pourquoi ?
  - o Selon vous, est-ce pareil pour les gars et les filles ?
- Avez-vous toujours travaillé à la même succursale ?
  - o L'expérience est-elle semblable partout ?
  - o Avez-vous déjà travaillé pour d'autres boutiques semblables (pas Empire)... différences et similarités ?
- Quelles sont les valeurs qu'Empire véhicule ?
  - o S'agit-il de valeurs auxquelles vous adhérez avant votre embauche ? à quel point les valeurs d'Empire rejoignent vos valeurs personnelles?
  - o À quel point, selon vous, les valeurs transmises par Empire sont consensuelles au sein des employés de la compagnie?
- Tout votre vécu au sein d'une communauté de skaters/riders a-t-il un impact, selon vous, sur la culture de l'organisation ?
  - o À quel point votre identité rejoint celle de l'organisation ?
  - o Voyez-vous des similarités entre les interactions que vous vivez tous les jours et celles vécues dans un cadre de travail ?



- Les employés sont-ils à l'affût des tendances dans les 2 disciplines prônées par Empire ?
  - o Division
  - o Spécialité...ignorance...
  - o modes à travers les disciplines... punk, hiphop...

### **Expérience de travail**

- depuis combien de temps travaillez-vous pour les boutiques Empire ?
- Qu'est-ce que vous appréciez le plus à propos de votre travail ici ?
- Comment définiriez-vous l'ambiance de travail dans les boutiques Empire ?
- À quel point trouvez-vous important le fait que les gens avec qui vous travaillez soient des skaters/riders au-delà d'un quart de travail?
  - o Comment cela affecte-t-il vos relations (consensus, gestion de conflits, fortification d'amitiés) ?
- crois-tu que la culture de l'organisation et toute l'histoire qui est derrière elle aide à fortifier ton identité, ton désir de continuer à évoluer dans le monde du skate et snow?
- Crois tu que ton expérience personnelle dans le skate et snow (même avant l'embauche) aide à fortifier la culture d'empire ? Crois-tu, en tant qu'individu, apporter quelque chose de spécial à Empire qui est reconnu ?

### **Question destinée uniquement au propriétaire :**

- En 10 ans, le skateboard et le snowboard ont évolué, la mode a changé, le sport s'est raffiné et a acquis une beaucoup plus grande visibilité médiatique.
  - o Évolution de l'identité des membres de l'organisation plus vieux vs. plus jeunes au cours de la même période
    - Est-ce que ces événements ont fait en sorte de modifier la culture et les valeurs de l'entreprise ou sont-elles les mêmes depuis le début ?
    - Croyez-vous que la culture de l'organisation (avec l'histoire derrière elle) aide à fortifier l'identité des gens qui y travaillent ? Comment
    - Croyez-vous que l'identité de vos employés aide à mieux définir les valeurs de l'organisation (ajouter « un nouveau chapitre à la même histoire ») ?
    - Culture unique injectée de haut en bas ou modulée par le flux d'employés ?

## 7 Annexe 2 - Formulaire de consentement écrit.

### FORMULAIRE GÉNÉRAL

**Chercheur :** Maxime Latourelle-Bernier, Étudiant à la Maîtrise en communication organisationnelle, département de communication, Université de Montréal.

**Superviseur de recherche :** Professeure Lorna Heaton, Ph.D, Département de communication, Université de Montréal.

### **A) Information au participant**

#### **1. Objectifs de recherche**

Le but de ce projet est de comprendre comment la culture est créée et maintenue, dans le temps, dans une entreprise gravitant dans l'univers des sports extrêmes. L'objet principal est axé vers les interactions entre les employés de l'organisation afin de savoir à quel point l'implication de ces gens dans l'univers des sports extrêmes influence la modulation de la culture de l'entreprise au sein de laquelle ils travaillent.

#### **2. Participation à la recherche**

Votre participation à cette recherche implique : la participation à une ou des entrevues (durée approximative d'une heure) conduites par le chercheur. Ces entrevues seront enregistrées (audio seulement). La date et le lieu de ces entrevues seront à la discrétion de l'organisation afin d'interférer le moins possible dans la routine quotidienne de travail.

#### **3. Confidentialité**

Toutes données enregistrées demeureront 100% confidentielles. Seulement ma superviseure de recherche et moi auront accès à ces enregistrements. Toutes données enregistrées et renseignements personnels seront conservés dans un tiroir sous clé dans un bureau toujours verrouillé. Aucune information pouvant permettre l'identification du participant ne sera transmise. Tous les enregistrements pouvant permettre l'identification du participant seront détruits lorsque leur utilisation ne sera plus nécessaire. Seules les informations ne pouvant pas permettre l'identification du participant seront conservées.

#### **4. Les pour et les contre**

Il s'agit d'une recherche pionnière dans son champ académique et en y participant, vous contribueriez à l'avancement des connaissances en études de la communication organisationnelle. De plus, cette recherche saura offrir une perspective sans précédent à Empire sports à propos de l'importance de la communication dans la fortification de sa

culture par l'entremise de l'implication de ses employés dans le monde sportif pour lequel ils se dévouent. Cette recherche saura offrir à tous les participants la chance de faire le point sur leur implication dans le monde des sports extrêmes, de concrétiser leur passion pour les sports extrêmes et de mieux comprendre l'importance de leur rôle au sein de l'organisation.

## **5. Droit de retrait**

Vous participez à cette étude sur une base 100% volontaire. Vous êtes libre de vous retirer à tous moments, par notice verbale ou écrite, sans préjudice et sans avoir à présenter de justification. Si vous voulez vous retirer de l'étude, vous pouvez contacter le chercheur au numéro de téléphone ou à l'adresse courriel fournis dans ce document. Si vous vous retirez de l'étude, toutes les informations recueillies depuis le début de votre participation seront immédiatement détruites.

## **B) Consentement**

### Le participant

Je déclare avoir lu attentivement toutes les informations présentées dans ce document et reçu des réponses à mes questions à propos de cette recherche (le sujet, ses buts, ses pour et ses contre, etc).

Après réflexion et un délais raisonnable, je consens librement à prendre part à cette recherche en sachant que je peux me retirer de celle-ci à tous moments, selon les conditions présentées au point 5, si le besoin s'en fait sentir.

Nom (Lettres moulées) : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

### Le chercheur

Je déclare avoir justifié les buts, la nature, les pour et les contre relatifs à cette recherche et avoir répondu au meilleur de mes connaissances aux questions qui m'ont été posées.

Nom (Lettres moulées) : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

## **C) Contact**

Pour toutes questions relatives à cette recherche ou pour vous retirer de celle-ci, vous pouvez contacter le chercheur, Maxime Latourelle-Bernier, à ce numéro de téléphone : (numéro du chercheur) ou à cette adresse courriel : (adresse du chercheur).

Toute plainte à propos de cette recherche doit être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal à ce numéro de téléphone : (numéro de l'ombudsman) ou à cette adresse courriel : (adresse de l'ombudsman).

**\* Une copie de ce formulaire est remise à tous les participants**

\* L'usage du masculin est uniquement pour fins d'allègement du texte.

## **FORMULAIRE SPÉCIFIQUE DESTINÉ AU PROPRIÉTAIRE.**

**Chercheur :** Maxime Latourelle-Bernier, Étudiant à la Maîtrise en communication organisationnelle, département de communication, Université de Montréal.

**Superviseure de recherche :** Professeure Lorna Heaton, Ph.D, Département de communication, Université de Montréal.

### **A) Information au participant**

#### **1. Objectifs de recherche**

Le but de ce projet est de comprendre comment la culture est créée et maintenue, dans le temps, dans une entreprise gravitant dans l'univers des sports extrêmes. L'objet principal est axé vers les interactions entre les employés de l'organisation afin de savoir à quel point l'implication de ces gens dans l'univers des sports extrêmes influence la modulation de la culture de l'entreprise au sein de laquelle ils travaillent.

#### **2. Participation à la recherche**

Votre participation à cette recherche implique : la participation à une ou des entrevues (durée approximative d'une heure) conduites par le chercheur. Ces entrevues seront enregistrées (audio seulement). La date et le lieu de ces entrevues seront à la discrétion de l'organisation afin d'interférer le moins possible dans la routine quotidienne de travail.

#### **3. Confidentialité**

Seulement ma superviseure de recherche et moi auront accès aux enregistrements. Toutes données enregistrées et renseignements personnels seront conservés dans un tiroir sous clé dans un bureau toujours verrouillé. Comme vous êtes un participant unique dans votre catégorie, il est impossible de garantir la confidentialité des propos discutés. Tous les enregistrements et renseignements recueillis seront détruits lorsque leur utilisation ne sera plus nécessaire. Le texte (verbatim) de vos réponses vous sera transmis avant que toute information soit formellement utilisée dans ma recherche.

#### **4. Les pour et les contre**

Il s'agit d'une recherche pionnière dans son champ académique et en y participant, vous contribueriez à l'avancement des connaissances en études de la communication organisationnelle. De plus, cette recherche saura offrir une perspective sans précédent à Empire sports à propos de l'importance de la communication dans la fortification de sa culture par l'entremise de l'implication de ses employés dans le monde sportif pour lequel ils se dévouent. Cette recherche saura offrir à tous les participants la chance de faire le point sur leur implication dans le monde des sports extrêmes, de concrétiser leur passion

xx

pour les sports extrêmes et de mieux comprendre l'importance de leur rôle au sein de l'organisation.

## **5. Droit de retrait**

Vous participez à cette étude sur une base 100% volontaire. Vous êtes libre de vous retirer à tous moments, par notice verbale ou écrite, sans préjudice et sans avoir à présenter de justification. Si vous voulez vous retirer de l'étude, vous pouvez contacter le chercheur au numéro de téléphone ou à l'adresse courriel fournis dans ce document. Si vous vous retirez de l'étude, toutes les informations recueillies depuis le début de votre participation seront immédiatement détruites.

## **B) Consentement**

### Le participant

Je déclare avoir lu attentivement toutes les informations présentées dans ce document et reçu des réponses à mes questions à propos de cette recherche (le sujet, ses buts, ses pour et ses contre, etc).

Après réflexion et un délais raisonnable, je consens librement à prendre part à cette recherche en sachant que je peux me retirer de celle-ci à tous moments, selon les conditions présentées au point 5, si le besoin s'en fait sentir.

Nom (Lettres moulées) : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

### Le chercheur

Je déclare avoir justifié les buts, la nature, les pour et les contre relatifs à cette recherche et avoir répondu au meilleur de mes connaissances aux questions qui m'ont été posées.

Nom (Lettres moulées) : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

## **C) Contact**

Pour toutes questions relatives à cette recherche ou pour vous retirer de celle-ci, vous pouvez contacter le chercheur, Maxime Latourelle-Bernier, à ce numéro de téléphone : (numéro du chercheur) ou à cette adresse courriel : (adresse du chercheur).

Toute plainte à propos de cette recherche doit être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal à ce numéro de téléphone : (numéro de l'ombudsman) ou à cette adresse courriel : (adresse de l'ombudsman).

**\* Une copie de ce formulaire est remise à tous les participants**

\* L'usage du masculin est uniquement pour fins d'allègement du texte.

## 8 Annexe 3 – Tableaux de codage

	Philippe Grisé	Félix	Stéphanie	Antoine	Arthur
<p>APPRENTISSAGE</p> <p><i>Entraide</i> <b>Ouverture</b></p>	<p>dans le skate, dans le snow, y a des athlètes professionnels qui inspirent, moi et les jeunes d'aujourd'hui. (pause) c'est sur que tu regardes les films, tu regardes les revues, tu t'inspires de toute euhh, on pourrait dire, le lifestyle pis tsé t'assaye de faire ton bout de chemin là dedans (V1 - 48-51)</p> <p><i>Biiin, c'est sur et certain que faire du skate tout seul, c'est l'fun sauf que faire du skate ou du snowboard en groupe c'est plus l'fun, question de motivation. C'est pas nécessairement toujours le but d'être le meilleur ou, ou.. de... de performer le plus. C'est juste de s'entraider (V1 - 67-70)</i></p> <p>c'est sur que d'être entouré de personnes</p>	<p><i>y a truc que oui j'ai peut-être moins d'effort ou j'ai peut-être moins le goût de le faire parce que c'est dangereux ou whatever. Bin si je vois l'autre personne qui est capable de le faire ou qui s'apprête à le faire, bin au moins on va pouvoir s'entraider ensemble à évoluer là dedans (V2 - 70-74)</i></p> <p>si j'srais tout seul dans un skatepark pis ok, faut que j'évolue, c'est moins évident, parce que y a pas de modèles, y a pas rien. C'est sur que je peux me pratiquer sur mes trucs de base que j'ai déjà acquis, mais c'est sur, si je veux monter plus loin bin ça me prend ... ça me prend des modèles à me fier là. (V2 - 80-84)</p> <p>c'est sûr que quand un nouvel employé va</p>	<p>on avait pas mal d'amis qui faisaient du snowboard pis toute, fak on se dit qui vont pourvoir nous montrer, pas besoin de faire de cours (V3 - 17-19)</p> <p>on a vraiment appris par nous même, j'ai eu aucun cours, les gars au début sont pas venus avec nous, on est est débarqué les deux filles, on savait zéro comment ça fonctionnait là, pis c'est juste dans le fond un nouveau défi que j'avais à ... à surmonter pour eee c'tait personnel (V3 - 52-55)</p> <p>les premières fois qu'on en en faite on était juste nous deux, pis les gars après sont venus pis y nous ont montré un peu plus les techniques pis toute ça là ... j'ai vraiment commencé par moi-même là, personne</p>	<p>les amis ... c'est sur que dans rue bon on voit les plus vieux qui justement commencent à skater, tu vois ça, t'es comme « ouais ça me tenterais aussi, ça d'l'air le fun » tu roules t'es avec tes amis, pis tu t'fais du fun, faque à moment donné la planche du Canadian Tire est arrivée chez moi pis eee on a commencé de même. (V4 - 27-31)</p> <p>j'pense qu'on a juste pas l'choix de justement savoir un peu pis de connaître les stock qui est dans l'magasin pis justement connaître ce que c'est dans un sens. (V4 - 279-281)</p> <p>j'pense pas que j'ai eu de problèmes à m'intégrer dans ce monde là. Déjà c'est sur que je le connaissais un peu en étant client, mais à</p>	<p>Bin sérieusement le fait d'avoir un parc dans sa ville là c'est ... un parc de skate c'est vraiment important parce que eee c'est là que tu vas apprendre la plupart de tes trucs. Après ça tu vas vouloir aller faire du street ou whatever (V5 - 43-45)</p> <p>Ça c'est vraiment l'affaire la plus importante, si t'as des amis plus vieux qui en font, des amis qui font du snow, whatever, c'est vraiment comme ça que tu peux évoluer. En allant rider tout seul c'est sur et certain que tu peux pratiquer tes trucs à toi, mais c'est en en voyant d'autres en faire, eee, regarder des vidéos tout ça [...] c'est vraiment ... les amis puis les vidéos c'est vraiment ça qui met la base j'pense (V5 - 52-55 [...] 58-59)</p>



	<p>meilleures que toi, mais tu vas avoir tendance à progresser plus rapidement (V1 - 70-71)</p> <p>Comme je dis, des fois, y a toujours des... des employés qui sont un petit peu moins bons que d'autre, mais tsé aussi faut donner la chance à tout le monde pis voir l'évolution des gens tsé (V1 - 241-243).</p> <p>Ya une partie des clients qui comprennent pas pis une partie des gens qui viennent me voir pour travailler ici, y sont pas nécessairement engagés, qui comprennent pas ces éléments là (V1 - 331-333)</p> <p>moi en tant que gars de 31 ans en affaires avec 7 magasins pis on vise à en avoir 10 dans pas long , ya une évolution, y a de l'apprentissage tsé, jusqu'à la fin de mes jours, man tu vas m'enterrer pis je vas être en train d'apprendre. Tsé c'est la même chose pour</p>	<p>commencer pis ça va être de même partout, l'employé va être gêné, y va peut-être avoir d'la difficulté un peu à communiquer, mais après même pas une semaine, ça devient un bon employé parce que justement on l'a bien aidé là-dedans (V2 - 294-297)</p> <p>Chaque personne dans l'magasin ont leurs forces, ses faiblesses mais... c'est d'faire vraiment un bon mélange avec ça qui va faire une bonne équipe là. (V2 - 415-417)</p> <p>en 30 ans, là, ç'a... énormément... évolué mais moé j'tais pas né y a 30 ans mais je l'sais ç'a évolué (V2 - 504-505)</p>	<p>pour nous dire talons, orteils, comment placer tes épaules eee pis vice versa la (V3 - 60-63)</p> <p>tsé moi je suis habituée à rider avec ma gang normale. Là tu t'en vas rider avec les gars, c'est du monde qui dans le fond vont vouloir p't'être plus rider y vont vouloir t'amener dans le parc, toute ça fak veux veux pas, ça te pousse à t'améliorer à chaque fois. (V3 - 117-120)</p> <p>À chaque début d'année dans le fond à l'automne, on a des cliniques. Clinique de snowboard, tsé les rep. y viennent en magasin pis avec leurs trucs eee ça ste board là y expliquent tout ce qui font fak manteaux autant que planches (V3 - 564-566)</p>	<p>vraiment être vendeur pis à travailler ici, j'pense que non, j'ai pas eu de problèmes. (V4 - 390-393)</p> <p>cet hiver y a eu les DC Empire ghetto games, y a beaucoup d'employés d'ici qui sont allés, essayer de voir avec les jeunes si ... eee ... donner des techniques, donner des conseils (V4 - 404-406)</p> <p><i>j'aime souvent ça quand y a vraiment des jeunes de dix, douze ans qui viennent acheter leur premier skate pis toute, pis t'es conseilles pis t'es comme « let's go les gars, c'est vous autres la relève faque allez skater » (V4 - 529-531)</i></p>	<p>Ah les VHS on les a reculées pas mal, tsé tu check tout le temps, eee tsé comment qu'y place ses pieds ou whatever, tu vois que ce truc là y le fait d'même pis tout ça. Non c'est vraiment , c'est vraiment d'même j'pense tu peux évoluer rapidement (V5 - 69-71)</p> <p>On a des cliniques aussi à chaque début de saison pour ce qui est du snowboard. Des cliniques ... chaque compagnies viennent pis nous présentent des produits pis qu'est-ce qui en est (V5 - 347-349)</p> <p>Oui Empire c'est vraiment huge tsé y ont six succursales pis tout ça. Y en a du monde qui vont dire que c'est comme le Wal-Mart du skate, mais en même temps, le monde qui travaillent dans ces établissements là comme par exemple ici, mais c'est toute du monde qui en font beaucoup pis qui sont vraiment, comme j'te disais tantôt qui veulent en</p>
--	---	---	---	--	---

	<p>tout le monde. (V1 - 373-377)</p>				<p>parler pis qui veulent transmettre ce qui connaissent (V5 - 422-427)</p> <p>faut juste que t'aide le plus de monde possible pis que tu sois le plus allumé possible. C'est vraiment ça, j'pense, la valeur la plus importante c'est de, comme j'te disais tantôt tsé de transmettre ce que tu sais à quelqu'un d'autre (V5 - 443-445)</p>
<p>COMMUNAUTÉ</p> <p><i>Rôle de l'entourage</i> <b>Boutique – lieu privilégié</b></p>	<p>Moi, par ce temps là j'avais 12 ans; fak ces gens-là m'avaient entre guillemets commandité pour euhhh véhiculer le nom du magasin (V1 - 15-16)</p> <p><i>malgré qu'c'est des sports individuels, entre en faire tout seul et entre pis faire avec un groupe de personnes, j'vas toujours y aller avec un groupe de personnes tsé, malgré que c'est pas des sports d'équipe, c'est l'fun d'en faire avec des chums tsé.</i> (V1 - 73-76)</p>	<p><i>mais vraiment j'ai commencé parce que j'ai vraiment vu qui avait d'autres personnes qui faisaient ça pis ça avait vraiment l'air spécial fak c'est pour ça que j'ai vraiment commencé à faire du snowboard</i> (V2 - 34-36)</p> <p>c'est sur et certain que depuis que j'ai commencé ça, peut être 1 an, 2 ans plus tard, y a mes amis qui ont embarqué avec moi pis là on s'est ramassé vraiment une plus grosse gang. À toutes les fin de semaines on se</p>	<p>Bin voir nos amis partir en trip de fin de semaine dans le fond eee tsé comme aller à Québec en gang. Pis toute les à côtés qui avait avec eee tsé quand t'es en snow j'veux dire, c'est l'fun, tu vois quatre personnes, pis spa juste pour faire du sport pis eee pour faire de l'exercice c'est juste le ... trip de gang que t'as c'est ce qui m'a pas mal poussé dans ça (V3 - 38-42)</p> <p>Tsé eee au lieu d'aller chiller une soirée à rien faire, bin on part la gang ensemble faire toute du</p>	<p>ça a été vraiment quelque chose de, d'avec mes amis, comme je sais pas pourquoi, on a comme toute commencés en même temps ... eee ... tout le monde a eu sa planche pis dans les jours qui suivaient, quelqu'un l'avait reçu ou ... pis eee, non vraiment question amicale, j'ai pas parti ça tout seul, vraiment pas. (V4 - 45-48)</p> <p>c'est quelque chose que t'aime faire avec d'autre monde, c'est sur que t'as toujours une partie tout seul, parce que [...] c'pas</p>	<p>avec le fait que j'aimais vraiment ça, mon père a commencé à en distribuer à son shop. Fak là j'étais le kid qui s'occupait de ça dans mon coin. (V5 - 20-22)</p> <p>c'est ça qui était l'fun. C'tait vraiment de pouvoir skater l'été toute ça à toutes les jours pis de ... bin tsé d'en parler avec du monde dans un shop. (V5 - 27-28)</p> <p><b>C'est ça, le snow, le skate, oui on le vit à travers le travail, mais l'inverse, on le vit, on vit</b></p>

	<p>J'ai rapaillé la personne qui était propriétaire originale de Illusion, un autre de mes amis avec qui je faisais du skateboard quand j'étais jeune, pis du snowboard, pis à partir de là, bin j'ai dit regardez, moi je veux faire un magasin, êtes vous intéressés, bla bla bla, pis c'est de là que la roue a commencée à tourner pour Empire Sports. (V1 - 139-142)</p> <p>tsé avant quand on avait un commerce, c'était super facile gérer pis d'administrer les employés, parce que c'était un petit groupe [...] Maintenant, quand t'es rendu à 100 quelques employés, peu importe si les gens font toute le même sport pis eeee vont sortir dins mêmes places ou tsé, la communication est pas pareille, y a une prise de position qui doit se faire, employé-boss, ya, ya eeeee ya des situations inter employés qui arrivent aujourd'hui que j'avais pas à dealer</p>	<p>donnait rendez-vous à la montagne pis on ridait. (V2 - 40-43)</p> <p>j'avais un ou deux amis qui en faisait du skate avec moi, mais c'étais vraiment plus au skatepark. Toutes les adeptes, dans le fond, on se donnait tout le temps rendez-vous là bas puis c'était tout le temps le même monde qui était au skatepark fak c'est sur qu'on a développé un type d'amitié avec ce monde là (V2 - 48-51)</p> <p>notre implication est là pour... aider les jeunes à c'qu' y aiment le sport ousqu' y peuvent évoluer là-dedans puis en... en organisant des compétitions, des événements, pis toute ça. On s'implique aussi dans les municipalités, dans les montagnes de ski, de snow, pour vraiment passer notre message (V2 - 121-124)</p> <p><b>J'habitais à Sainte-Julie, le magasin est à Saint-</b></p>	<p>snow [...]c'est pas l'importance de m'entourer de monde qui font du snow, mais quand tes amis en font c'est une activité de plus que tu peux faire avec ta gang (V3 - 87-88 [...] 92-94)</p> <p>je te dirais que embarquer aussi dans un magasin après c'est ça qui te garde tout le temps update, le monde va rider ensemble (V3 - 140-142)</p> <p>dans un sens, on a toute un point en commun, parce qu'on a toute p't'être la même passion pour un sport, fak ça rend veut, veut pas plus facile eee... t'as déjà un ...tu clique plus facilement avec le monde parce que tu sais qui ont les mêmes goûts que toi si y sont ici pis j'pense que c'est important (V3 - 312-315)</p> <p>j'te dirais c'Est pas mal similaire, parce que comme j'te disais, on se tient vraiment beaucoup ensembles là ça arrive qu'on fait ok comme ...</p>	<p>un sport d'équipe, c'est plus solitaire, mais c'est sur que c'est vraiment très l'fun d'en faire avec ses chums (V4 - 55-58)</p> <p><i>j'pense vraiment que c'est quelque chose d'amical ... eee tu t'en va au skatepark eee toute les skaters, on dirait qu'on se parlent toute, mais même si on se connaît pas vraiment (V4 - 92-94)</i></p> <p>Bin j'te dirais qui a beaucoup de style, c'est sur que y a bon le côté un peu plus hiphop, c'est sur qui a le côté un peu plus trash, un peu plus eee de s'habiller un peu plus fuck all, s'habiller avec du rose, autant qu'avec du jaune qu'avec du bleu, toute dans le même piece ... eeee ... c'est sur qu'on est toutes différent à la base, sauf que justement à la base, on a toute la même passion, on aime toute ça faire du skate, on aime toute ça faire du snow ... eee ... j'pense qu'on se ressemble tous sur, justement la base de</p>	<p><b>le travail à travers le snow tsé. [...] toute la journée on va parler d'un spot qu'on a trouvé ou quelque chose de même où qu'on veut aller filmer pis tsé le soir on va y aller pis on va le faire [...] on vit le sport à travers le travail, mais on vit le travail à travers le sport aussi. (V5 - 124-125 [...] 140-142 [...] 149-150)</b></p> <p>après chaque shift de travail (inaudible) on fait toujours tout le temps de quoi tout le monde ensemble. Soit que ça va être de faire un BBQ chez quelqu'un, ou d'aller skater ou d'aller faire du snow, tout le monde vit les mêmes trucs ensembles fak ça c'est quand même ... c'est l'fun, c't'une belle famille pis tsé tout le monde a du fun avec ça. (V5 - 364-368)</p> <p><b>on sort au bar le mercredi, pis c'est toute le même monde, c'est le monde de d'autre shops</b></p>
--	---	--	--	--	--

	<p>avec il y a disons 7 ans quand que j'étais plus petit comme commerce (V1 - 197-199 [...] 201-205)</p> <p>j'vivais très bien avec un magasin à ste-julie, mes associés aussi, on était 3 chums, on s'entendait bien, on vivait bien, on avait nos p'tites maisons, nos p'tites vies, pis c'était pas pour l'argent qu'on a décidé d'aller plus loin, c'était pour le challenge (V1 - 256-258)</p> <p>le shakedown, quand ça a commencé, ciboire avoir une piasse d'une compagnie corporative c'était impossible pis aujourd'hui y courent toutes après nous Tsé. Fak c'est pas facile, mais c'est plus facile tsé (V1 - 307-309)</p> <p>Le skate, le snow y a personne qui va être capable de catégoriser ça à long terme, ça va rester le skate, le snow, mias y a tout le temps une évolution, pis cette</p>	<p><b>Bruno, je... j'prenais mon bicycle, j'faisais une demi heure de bicycle à chaque jour pour aller au magasin, juste pour... être dans l'magasin, fouiner, parler aux gars (V2 – 204-206)</b></p> <p>On a toutes des points en commun, on a toutes la même passion, on a toutes les mêmes... j'dirais pas... p't-être pas toutes les mêmes styles vestimentaires ou les mêmes goûts, mais c'est sûr et certain qu'on est toutes dans le même bateau (V2 - 281-283)</p> <p>Non. Même au contraire ça prend justement des gars et des filles ya pas de division, pas d'murs entre les deux. On fait toute ensemble. On travaille vraiment en équipe. (V2 - 309-310)</p>	<p>on est jeudi, tout le monde finit à 9h00, tout le monde s'en va au Rack après, la plupart du temps. Pis tsé où est-ce qu'on sort c'est tout le temps quasiment les mêmes places, tsé din premières, tu vas din mêmes places, fak j'te dirais que c'est quasiment comme ma vie (V3 - 514-518)</p> <p>Le monde qui bitch de shop en shop, j'trouve juste ça con, tsé on devrait juste être toutes heureux d'être ensemble pis avoir les mêmes passions, juste être « heille, tu fais la même job que moi, cool ! » sérieux, on a quelque chose en plus de commun, mais juste que j'vois pas l'intérêt d'aller bitcher ailleurs eee pis de penser que ton magasin est meilleur (V3 - 813-817)</p>	<p>ce sport là, mais question personnalité, évidemment personne est pareil pis c'est ça qui en fait la beauté (V4 - 242-247)</p> <p>on interagit toutes, on roulent toute dans le magasin, on se voit, on se parle, on s'aide, c'est sur ... eee ... toute nos mini brisures, encore là c'est pas négatif, c'est quand mettons on se fait appeler pour des transferts, eee bon une sacoche, c'est sur que malheureusement, moi j'connais pas full le stock de femmes fak j'va demander à un fille si à peut prendre le téléphone pis essayer de la trouver parce que bon ça va être beaucoup mieux parce que la fille va la trouver en deux secondes (V4 - 322-328)</p> <p>l'implication est vraiment extrême. Empire sont autant dans les partys, dans les compétitions autant skateboard, de snowboard, dans les événements comme les premières de films (V4 -</p>	<p><b>eee tsé toute l'industrie du snow, du skate, tout le onde va aux mêmes endroits pis tout le monde aussi se tient là dedans, fak c'est cool pour ça. (V5 - 475-477)</b></p> <p><b>tu viens acheter un skate ici pis le dude qui te l'a vendu, tu le vois au park le soir bin là tsé ça c'est ... tu peux pas avoir plus ... tsé la rencontre le luxe, tu peux pas avoir mieux que ça... en tout cas moi j'trouve là. (V5 - 536-539)</b></p> <p><b>le snow pis le skate c'est vraiment autre chose là. Tu vas aller chercher ... c'est en dedans on dirais là tsé tu vas aller pogner à la bonne place dans le cœur de la personne ce qu'a l'a besoin pis c'est là que tu vas y donner, tu l'as tsé. C'est ça qui est cool. (V5 - 586-589)</b></p>
--	--	---	---	--	--

	<p>évolution là professionnelle qui inspire toute les jeunes après ça descend dans la communauté pis r'garde... évolution (V1 - 351-354)</p>			<p>372-374)</p> <p>même si j'travaille pas ici j'dirais autant ça que l'implication est vraiment beaucoup plus extrême que d'autre ... ouais définitivement. (V4 - 378-379)</p> <p>c'est sur que des fois souvent on essayent de sortir, c'est sur que c'est toujours le fun d'interagir avec des gens que tu travailles avec, mais en dehors du travail (V4 - 418-420)</p>	
<p><b>PRATIQUE</b></p> <p><i>Longue date</i></p> <p><b>La passion</b></p>	<p><i>ben aujourd'hui j'ai 31 ans. J'ai commencé quand j'avais 8 ans à faire du skate (VI - 8-9)</i></p> <p>c'était l'hiver de mes 11 ans fak quand j'ai eu 11 ans le 4 novembre, j'ai eu mon premier snowboard (V1 - 40-41)</p> <p>du côté d'un gars j'essaye toujours d'avoir des personnes, selon la saison,</p>	<p>Le skateboard, oui c'est un sport qui est personnel, mais en même temps on évolue avec plusieurs personnes (V2 - 69-70)</p>	<p>Euh ça va faire environ quatre ans, j'pense que je fais du snow ... eee ... j'ai commencé dans le fond avec mon amie quand on étaient plus jeunes (V3 - 13-14)</p> <p>Bin c'est pousser une limite dans le fond, toujours avoir un nouveau défi, parce qu'on s'entend qu'au début t'es ses fesses pis c'est pas l'fun, mais tsé c'est le but de faire</p>	<p>moi présentement je fais les deux, je fais du skateboard depuis que j'ai neuf ans donc eee ... j'ai vingt ans présentement, donc ça fait onze ans, mais p't'être plus hardcore, j'te dirais p't'être plus vers onze ans, donc ça fait neuf ans. Pis snowboard c'est ma deuxième année (V4 - 6-9)</p> <p><b>c'est vraiment j'te dirais</b></p>	<p>le skate, j'te dirais que ça fait environ sept ans pis eee un peu moins longtemps pour ce qui est du snow, genre six, cinq ans eee ça a été entremêlé de blessures pas mal pour ce qui est du skate pis du snow, mais c'est on and of depuis environ sept ans (V5 - 8-10)</p> <p>c'est la piqûre qui a vraiment commencée de même en voyant mes amis</p>

	<p>qui vont faire soit du skate ou du snowboard [...] Fak c'est sur qu'on va poser la question « fais-tu du skate, fais-tu du snowboard ? » (V1 - 149-150 [...] 152-153).</p>		<p>quelque chose de nouveau pis d'être bonne à le faire (V3 - 50-52)</p> <p>Tsé suivre un gars en snow ça te pousse un peu plus aussi là. (V3 - 77)</p> <p>Oui, j'aurais été la même personne, le snow comme tu dis c'est un sport individuel, c'est pour ton plaisir personnel, pis je pense pas que le fait de travailler au Empire ça me pousserait à faire plus de snow ou eee d'être plus intéressée là. C'est cool, mais j'pense pas qu'un travail aurait l'influence sur mon lifestyle. (V3 - 666-669)</p>	<p><b>p't'être plus grâce aux XGames, eee j'écoutais ça à RDS religieusement le vendredi à 6h00 quand j'avais huit, neuf ans, faque skateboard, motocross, BMX, roller blade, toujours été un passionné vraiment de sports extrêmes qui sortent de l'ordinaire (V4 - 15-18)</b></p> <p>dès que j'ai essayé ça, j'suis tombé là-dessus comme ... comme un kid sur un bycic à quatre roues, ça a très bien été pis là je continue pis j'adore ça vraiment là. (V4 - 79-81)</p> <p>c'est sur que ça prend un jargon, que ça prend, comme j'te dis une volonté, une passion, c'est de comprendre ce que tu fais, c'est de comprendre ce que t'aime aussi. (V4 - 179-181)</p>	<p>, bin tsé, du monde que je connaissais plus vieux, tsé des frères des amis, tout ça, qui allaient au skate park (V5 - 17-19)</p> <p>c'est vraiment à cause que le skate justement tu peux pas en faire vraiment l'hiver qu'on a commencé à rider en snow, c'est vraiment, c'est vraiment à cause de ça. (V5 - 35-37)</p> <p>J'pense c'est lander un truc, c'est comme l'affaire la plus l'fun. Si t'essaye quelque chose pendant une après midi de temps pis BOOM tu le land, bin c'est comme ... [...] bin t'es récompensé pis en même temps tsé ça donne une signification à ce que tu faisais avant (V5 - 77-78 [...] 84-85)</p> <p>ça arrive des fois qu'on va faire monter des filles en haut soit dans les shoes ou tsé dans les vêtements de snowboard parce que c'est quand même du monde qui en font tsé toutes les filles qui sont ici font du snow (V5 - 340-342)</p>
--	---	--	---	--	---

<p>IDENTIFICATION</p> <p><i>Directe</i> <b>Indirecte</b> <u>Mode de vie</u></p>	<p><u>j'ai toujours été fort en affaires pis je savais que j'avais compris à un jeune âge le côté sport, athlète professionnel c'est limité, c'est éphémère dans le sens que tu te blesses, c'est fini. Euhh après un certain lapse de temps, bin ta carrière est finie, tu te fais remplacer par des plus jeunes, fak moi j'ai décidé plus du côté business que du côté carrière professionnelle. (V1 - 55-59)</u></p> <p><u>je veux dire, à moment donné quand c'est un mode de vie, c'est un mode de vie. J'vas avoir 40 ans pis je vas en faire encore sûrement là tsé c'est vraiment ça ! (V1 - 85-87)</u></p> <p><b>un terme qu'on entend parler depuis le début des temps c'est un « poser » tsé, quelqu'un qui, qui a toute toute le .... le le côté esthétique de la chose, mais le côté pratique ne l'a pas pantoute (V1 - 94-96)</b></p>	<p>t'sais quand t'embarques sur un skate t'es pas en train de kicker un ballon dans un net. T'sais c'est vraiment c't'un sport quié... c'est individuel mais on va tellement chercher des émotions différentes un adrénaline complètement différente j'pourrais comparaître p't'être essayer un nouveau truc là... c'est...un peu comme...j'peux comparer ça à sauter en parachute t'sais. Tu sais pas trop qu'est-ce tu fais, tu sais pas trop comment tu vas le r'sentir, si ça va faire mal ou pas, mais là tu le fais (V2 - 94-100)</p> <p>notre style vestimentaire, tu vas le r'trouver sur plusieurs jeunes mais c'est... y a pas de prérequis. Le prérequis là, c'est sûr et certain, c'est d'avoir la... la passion, pas faire ça parce que toute le monde le fait ou parce c'est cool. Tu l'fais parce que t'aime ça. (V2 - 177-180)</p>	<p>Ouais vraiment côté mode, c'est sur, tsé le sport j'aime ça, toute ça, mais c'est vraiment l'habillement le design, le style, pousser p't'être des nouvelles idées un peu pour les filles [...]Fak eee moi j'aimerais ça partir ma propre compagnie de linge dans le milieu (V3 - 160-161 [...] 164-165)</p> <p>c'est quelqu'un moi je dirais qui est juste impliqué pis passionné dans ce sport là. C'est quelqu'un ... c'est plate, jme réfère vraiment pas à ça cette année là ... bin tsé quelqu'un qui va eee ... son jour d'congé va partir rider avec sa gang d'amis, tsé y va se lever super tôt pour aller pis... Quelqu'un dans le fond qui y va, qui a pas à se prouver ou quoi que ce soit, quelqu'un qui va juste tripper à aller rider avec sa gang d'amis pis genre n'importe quand là (V3 - 185-190)</p>	<p>Ça fait environ six ans que je fais du wake board faque justement l'année passée, le skieur en a été un peu ... a été tanné, la planche se faisait sentir beaucoup. (V4 - 71-73)</p> <p>c'est clair, moi le skate autant que le snow implication totale, j'ai travaillé au Shake Down pendant deux ans ... eee ... quoi d'autre ... eee ... Écoute j'm'habille en skate avec juste avec juste des produits de skate (V4 - 123-127)</p> <p><i>c't'important pour moi parce que c'est moi, ça reflète ma personnalité, souvent mettons j'va dans un bar, on a pas le droit aux casquettes eee les pantalons sont trop bas, les t-shirt sont trop larges eee j'me l'fais souvent dire (V4 - 135-137)</i></p> <p>les gens y nous regardent skater, pis là on fait du bruit, pis là on est toute des bums, on est toute des mauvais ... des mauvaises</p>	<p>c'est d'être, tsé d'être vraiment content par rapport à ce qui vient de se passer, mais dans le monde du skate pis du snow, être stoked c'est vraiment d'avoir ... d'être content de ce qui s'est passé, mais d'avoir hâte à autre chose aussi après. Tsé dans l'fond quand tu land un truc tsé t'es stoked de l'avoir landé, mais tu veux passer à autre chose après (V5 - 105-109)</p> <p>j'pense pas qu'à base on fait ça pour justement définir qui qu'on est, mais j'ai toujours fait ça pis j'pense pas que ça va changer, j'pense pas à moment donné avoir à changer pour être quelqu'un d'autre là. J'pense que tu peux accomplir toute ce que tu veux eee ... oui tsé le monde disent que c'est un style de vie, j'suis vraiment d'accord avec ça (V5 - 157-161)</p> <p>le snow pis le skate en travaillant là dedans, tu</p>
---	---	--	---	---	---

	<p>pis après ça c'est sur que l'habillement, tsé le côté style va avoir un certain poids dans la prise de décision de l'embauche. (V1 - 158-160)</p> <p>c'est d'même dans n'importe quelle business dans le fond, je veux dire, que ce soit dans le skate, dans le snow ou dans toute autre entreprise, j'pense c'est un peu le but de tout le monde de se garder réveillé mentalement pis de s'épanouir là dedans (V1 - 265-267)</p> <p><i>On était des clowns à pantalons larges, à souliers larges, pis man BANG du jour au lendemain les gars portent des chemises à froufrous avec des jeans serrés pis des lunettes soleil (V1 - 349-351)</i></p>	<p>un poser c'est simple, c'est quelqu'un qui va vraiment vivre de notre sport, mais qui en fait pas (V2 - 186-187)</p> <p>beaucoup de points en moi ont énormément changé justement en voyant mes modèles qui sont, par exemple, mes patrons, qui sont des personnes qui sont... qui travaillent énormément... faque oui ça m'a amené beaucoup de persévérance dans c'que j'fais pis beaucoup de professionnalisme aussi dans c'que j'veux faire (V2 - 381-385)</p> <p>Qu'ce soit à sept heures le matin, qu'ce soit eee... à trois heures et demi du matin, en sortant des bars, c'est sûr et certain qu'on peut finir toujours à en parler. Parce qu'y faut faire attention, parce qu'c'est pas... oui, c'est du travail, mais en même temps, t'sais, c'est... c'est un mode de vie (V2 - 460-463)</p>	<p>si j'ai une définition à donner (poser), c'est quelqu'un qui va vraiment tout le temps parler, parler, parrer, « ah moi j'fais ça, moi j'fais ça, moi j'fais ça, pis y se donne un gros steeze, pis là t'arrives sa montagne pis le gars dans le fond, y fait rien là. (V3 - 206-208)</p> <p>Non vraiment pas là tsé j'veux dire t'as Nick qui va s'habiller avec des pants tight pis des chandails long avec des chats dessus pis t'as Marois lui qui va être avec ses pantalons à moitié des fesses, d's'affaires de même pis y a... tsé on fait tout le temps... on peut niaiser le style de l'autre, on fait des jokes, mais tsé... (V3 - 597-600)</p> <p>j'trouve ça vraiment cool qu'on aille toutes des styles différents parce que c'est plate genre tu rentres dans le magasin pis tout le monde est un moule pareil là (V3 - 616-617)</p>	<p>personnes, mais c'est très loin de là. (V4 - 153-155)</p> <p>moi un poser, quelqu'un de wannabe ça serait p't'être plus quelqu'un eee qui est impliqué dans le mlieu, mais qui comprend pas trop ce qui fait (V4 - 187-188)</p> <p>moi j'va t'avouer personnellement j'ai une préférence pour le linge, j'trippe sur le linge, mon garde robe est plein, moi en plus un de mes rêves, ça serait justement d'avoir ma propre compagnie de linge (V4 - 453-456)</p> <p>J'te dirais que tout le monde à sa petite passion ... pas sa passion, mais son p'tit coup de cœur j'te dirais dans le magasin sur les produits qu'on a. Mais en tant que tel, les trois, on est toute affiliés aux trois (domaines du magasin) (V4 - 459-461)</p> <p>si tu sais pas ce que tu vends, ça sert à rien pis encore là on retombe au</p>	<p>peux pas penser à autre chose que ça là. (V5 - 164-165)</p> <p>des posers, du monde qui vont en mettre un peu trop ou qui vont, tsé qui vont donner l'impression qui en font ou qui sont dans c'te culture quand y le sont pas, mais à limite que tu met un pied sur un skate pis que t'aime ça, j'pense pas qui aye de de problème (V5 - 186-189)</p> <p><i>quelqu'un qui va avoir exemple un, un set up eee tsé un one piece complet ou tsé un matching pants avec le matching jacket, bin c'est sur et certain que si le gars y fait rien, tsé tout le monde vont faire comme tsé « check lé, y en met comme trop ». Mais c'est sur que le gars si y fait un cab neuf sur le premier jump à Avila pis y a ce set up là, bin tout le monde va être là « ok c'est correct ». (V5 - 201-206)</i></p> <p>Fak tsé quelqu'un que tu pourrais dire ouais bin tsé</p>
--	---	---	--	---	---



		<p>y a beaucoup d'personnes qui comprennent pas c'te syle de vie-là, ou y en plein d'autres qui vont nous dire que... c'que j'me suis déjà fait dire dans l'temps, dans l'magasin... eee... hostie... va à l'école... nan, nan, nan... par un monsieur cravaté qui gagnait sûrement 50 000\$ par année (V2 - 607-610)</p> <p>T'sais moi à chaque matin j'rentre à travailler pis j'me dis pas qu'c't une corvée, t'sais, chu... j'ai... j'pense pas pantoute au travail là-dedans, on fait c'qu'on aime puis on en vit (V2 - 615-617)</p>	<p>Moi j'trouve ça important d'avoir vraiment sa manière d'être sa pensée, ses valeurs pis pis autant son style là. (V3 - 631-633)</p> <p>tsé le Empire c'est ma job, tout ça pis c'est vraiment tout ce qui m'intéresse, mais j'pense pas que le fait de travailler dans un magasin eee m'a fait une personnalité. J'pense que ça vient vraiment de moi. Peut-être que oui ça me garde à l'affût du milieu, je l'sais ce qui se passe pis toute, mais j'pense pas que ... si j'avais pas travaillé ici j'pense pas que ça aurait été différent (V3 - 658-662)</p> <p><i>tu peux pas débarquer ici comme on disait au début là comme si t'as rien sur le dos qui représente le magasin (V3 - 721-722)</i></p> <p>J'suis stoked, je suis vraiment dedans, je suis vraiment content de ça, eee j'suis stoked de travailler aujourd'hui eee ah wow belle journée, je</p>	<p>sujet de poser pis de wannabe mais j'pense que personne ici l'est pis c'est justement ça la beauté parce que c'pas qu'on engage pas n'importe qui, mais c'est sur qu'une bonne connaissance en tout ça peut pas pas aider. (V4 - 487-491)</p> <p>pour les quelques jobs que j'ai eu, c'est une des seules que j'me lève le matin pis que ça me dérange pas d'aller travailler. (V4 - 523-524)</p>	<p>son set up est sketch exemple, le gars y pèse 115 livres pis y mesure cinq pieds deux, mais son snow c'est un 160 (cm) tsé. Chosque que tu vas voir avec un gars de six pieds et cinq. Fak tsé ça c'est un set up sktetch (V5 - 293-296)</p> <p>Ouais c'est ça, aucune interférence, aucune différence, c'est vraiment comme ... toute se moule super bien surtout quand tu peux l'faire là c'est ça qui ... tsé quand t'as l'opportunité de l'faire bin tsé tu le fais, c'est sur (V5 - 482-484)</p> <p>j'te dirais, j'aime pas mal toutes les facettes, mais ... ouais le fait de pouvoir parler de ce que t'aime pis de ce que tu fais tsé c'est toujours le fun. Des fois y a des kids qui viennent pis sont « heille, où t'as pris ça, c'est quoi » ... tsé c'est juste le fun d'en parler tsé. Quand t'aime ça c'est juste le fun d'en parler. (V5 - 489-493)</p>
--	--	---	---	--	--

			<p>vais travailler aujourd'hui je suis contente de travailler (V3 - 762-764)</p>	<p>C'est pas un médecin qui sauve des vies ou tout ça, mais c'est juste le fait de savoir que ce que t'as fait ça faite du bien à une place pis c'est l'fun tsé. (V5 - 501-503)</p> <p>le fait de voir ça aller pis le fait de pouvoir faire partie de ça, sérieusement oui, c'est ça qui peut former quelqu'un, forger ta personnalité parce que, j'veux dire c'est sur et certain qu'en étant là dedans, moi j'veux pas débarquer de ça tsé tu comprends tu ? J'srai pas gérant toute ma vie ici, mais c'est sur et certain c'que ... l'idéalque j'frais ça s'rait de pouvoir donner à l'industrie ce qu'a m'a donné tsé. (V5 - 570-576)</p> <p>chaque personne qui va repartir avec quelque chose ici, c'est pas comme acheter une machine à café chez Sears là, c'est genre... tsé c't'un achat avec une implication quand même personnelle là tsé (V5 - 582-584)</p>
--	--	--	--	---

<p>CULTURE</p> <p><b>Organisationnelle</b></p> <p><i>Des sports extrêmes</i></p> <p><u>Passages retenus</u></p>	<p>Tsé, faut comprendre qu'on est une boutique spécialisée. En étant une boutique spécialisée, bin, jeeee... j'me verrais mal vendre des produits moyenne gamme ou haut de gamme, qu'un client rentre en magasin, pose des questions, pis que la personne qui répond à ces questions là comprenne même pas c'est quoi qu'a donne comme réponse. Fak pour éviter ce problème là, on va demander, on va demander un intérêt pour le snow, le skate, afin d'être capable de transmettre l'information comme du monde (V1 - 171-177)</p> <p>c'est sur et certain qui faut pas nécessairement juste embaucher des gens qui sont super bons en snowboard, y faut prendre en considération leur capacité de communiquer l'information (V1 - 182-</p>	<p><i>En gros là le skatebaord pis le snowboard c'est vraiment une passion, c'est pas un sport d'équipe comme le soccer ou c'est tout le temps compétition, où c'est tout le temps ... ok let's go faut gagner ... c'pas ça (V2 - 67-69)</i></p> <p><i>Une liberté de style, une liberté de trucs, une liberté de... pensée (V2 - 106)</i></p> <p><i>Faque c'est sûr oui, on... on va toujours s'intéresser à ces affaires là, des vidéos, des jeux, c'est l'fun. D'autant plus qu'y a des jeux de skate, souvent c'pas des messieurs cravatés qui vont les faire c'est des personnes qui pratiquent ces jeux là, ces sports là, qui vont les faire (V2 - 133-136)</i></p> <p>r'garde y a des jeunes qu'on engage comme ça parce qu'on a besoin d'employés, mais</p>	<p>C'est sur que si t'arrive travailler ici pis t'as zéro le style, t'as l'air un peu eee, t'es pas vraiment à ta place, tsé y a un client qui va rentre pis y va te regarder pis t'es habillée chez Garage ... tsé j'sais pàs, t'es quelqu'un qui doit représenter ce que t'as sul dos (V3 - 290-293)</p> <p><u>Mais malheureusement y en ... y en a encore qui rentrent ici, pis ça nous arrive de faire « qu'est-ce qu'a fait là ? » est ici pour une job pour une job, j'comprends ça, c'est une job d'étude, mais en même temps, tu pourrais aller travailler chez IGA là (V3 - 333-336)</u></p> <p>J'te dirais dans le fond, on essaye de donner la même passion qu'on a comme à des kids qui viennent magasiner, tsé l'amour du sport un peu, on essaye quand même ... tsé on est spécialisés</p>	<p><i>j'ai tout le temps une revue de skateboard chez nous ou de snowboard ... t'as parlé aussi de jeux vidéos, eee quand tony hawk est sorti, j'pense j'avais huit ans eee c't'ait la grosse folie furieuse, enfin un jeu vidéo de skate, tout le monde capottait (V4 - 118-121)</i></p> <p>contrairement à beaucoup d'autres j'ai été capable d'entrer ici sans avoir de contacts, sans avoir d'amis déjà établis. Donc j'peux dire que j'ai été chanceux parce que veux veux pas, c't'ait un espèce de rêve pour moi ... eee ... Empire justement j'te disais, j't'ais client depuis que ça a ouvert donc j'feelais l'vibe 1000%. (V4 - 221-225)</p> <p>tsé on est dans un skateshop, snowshop, on aime ça, sauf que c'est sur que desfois ça peut être un peu plus disons relaxe qu'au Simons que</p>	<p>sérieusement, faut que t'aime ça comme un malade, tsé dans l'fond autant le snow que le skate ou les deux ensemble. La plupart de monde ici c'est vraiment les deux tsé vraiment à égale [...] mais l'importance pour un employé tsé pour ici ou pour n'importe quel shop c'est vraiment d'aimer ça pis d'aimer en parler tsé (V5 - 259-261 [...] 265-266)</p> <p>toutes les employés sont vraiment sont vraiment, j'te dirais, allumés sur le sport tsé. Comme tout le monde est vraiment focusé sur le skate ou sur le snow pis on en parle pis on en fait pis on trippe ça ensemble. Eee quelqu'un qui va arriver ici qui oui va connaître ça, va en faire, mais qui sera pas allumé, pis qui voudra pas en apprendre plus ou en donner plus à d'autres gens, bin c'est sur et certain qui</p>

	<p>184)</p> <p>Si tu lis un peu le site web, on a un petit paragraphe d'introduction du magasin, pis ça a été fait y a plusieurs années, pis ça reste essentiellement le même paragraphe aujourd'hui (V1 - 219-221)</p> <p>Tsé toujours là dedans, pour se garder un bon défi, c'est de rester... eee, j'aime pas utiliser les termes « plus gros », mais de rester innovateur et dans notre cas, pour rester innovateur, on a pas le choix d'être plus gros (V1 - 225-228)</p> <p>réalisez qu'on a pas de wake boards, qu'on a pas de surf board, on vend pas de skis alpins, eee, je vends pas de bâtons de golf, je vends pas de jack straps. Tsé j'ai pas embarqué dans toutes les vagues commerciales, j'aurais pu très bien me mettre à</p>	<p>auparavant, c'tait vraiment pas comme ça, fallait vraiment que les employeurs aillent une énorme confiance aux employés bien avant d'engager n'importe qui. Parce que dans c'temps-là, justement c'tait tout p'tit, c'tait plus facile à briser faque y fallait vraiment qu'y ait des employés clés dans l'magasin pour ça (V2 - 229-234)</p> <p>en premier lieu c'est la passion qui drive le tout. Si c'est une personne qui, par exemple, qui déteste les ordinateurs, qui déteste ces affaires-là... bin tu vas pas travailler chez Future shop. C'est le même principe pour ici... Faut qu't'aime qu'est-ce que tu fais, fait qu't'aime travailler dans c'te milieu là, eee... c'est ça, ça prend vraiment des personnes allumées (V2 - 247-251)</p> <p>C'est sûr que toutes les employés, c't'un peu un</p>	<p>dans deux sports en particulier, le skate pis le snow, j'pense que les valeurs c'est vraiment ... c'est de tripper à faire quelque chose que t'aime. Tu viens ici, tu veux un nouveau kit, tu veux commencer, bin les gars sont là avec toi en haut pis y vont faire ... euh passer une heure avec une nouvelle personne qui va commencer un nouveau sport vraiment pour passer la passion à quelqu'un d'autre là (V3 - 434-441)</p> <p>tsé exemple, y a un gars d'un autre shop a appelé y fait « scuse, pourrais-tu me passer un gars pour un board ». « J'suis capable de te le trouver ton snow là » «t'es une fille, passe moi un gars pour une information sur un snow » (V3 - 585-587)</p>	<p>mettons faut absolument que t'aille porter le sac en arrière de la caisse... (V4 - 259-261)</p> <p>J'te dirais surtout la qualité. Moi depuis que j't'ici, Philippe, Pat, même Fred, les trois toujours qualité, autant même depuis que j't'en avant avec mon gérant Francis, c'est comme toujours aller voir le client, c'est sur qu'Empire essaye d'avoir tout le temps le plus de stock possible pour justement plus offrir de possibilités aux gens, plus d'options (V4 - 367-371)</p> <p>l'implication que Empire propage ressemble beaucoup à celle que je propage aussi, moi quand j'dit que j'travaillez chez Empire le monde est comme « ah ouin cool, c'est l'fun, j'viens souvent là » faque non vraiment, j'suis dans mon milieu pis j'pense ... mais pas que j'pense</p>	<p>passera pas au ... que ça marchera pas là. (V5 - 305-310)</p> <p>on est pas à commission, y a personne ici qui, exemple quand y a un snow à vendre va aller chercher le plus cher avec le plus de cossins possibles pour mettre de l'argent dans banque. C'est vraiment, le gars y part avec ce qui a besoin (V5 - 325-328)</p> <p>c'est sur, ça reste un shop de snow pis de skate pis ça reste du monde qui sont content, qui sont stoked d'en parler pis c'est la même affaire mais fois dix en terme de grosseur pis tsé de toute là. (V5 - 410-412)</p> <p><i>la scène a évolué avec ce magasin là pis le magasin a évolué justement à cause aussi de cette scène là. C'est du donnant donnant là. Faut que mettons l'industrie en redonne au magasin qui leur en donne beaucoup aussi là tsé. (V5</i></p>
--	---	--	--	--	--

	<p>vendre des skis, j'n'aurait vendu des milliers d'unités, tsé, j'm'aurait payé un autre char de luxe... non... c'est pas dans ce qu'on connaît, c'est pas dans ce qu'on veut faire, malgré la grosseur commerciale du magasin, bin on est le magasin probablement le plus spécialisé (V1 - 229-235)</p>	<p>critère dans l'magasin, faut au moins qu'y fassent du snowboard... ça dépend, si... j'd'mande pas qui fasse du snowboard depuis 10 ans mais, au moins, qu'y vont pratiquer le sport (V2 - 262-264)</p> <p>On véhicule vraiment notre passion, on véhicule justement la politesse. On véhicule... on est des personnes allumées, intelligents, eee... on... c'est beaucoup de valeurs qui rentrent là-dedans, eee... on fait attention vraiment à notre image. Puis justement on vise beaucoup les jeunes, autant les parents, que... ceux qui pratiquent une fois par année le snowboard, autant ceux qui en... vivent complètement. On essaye de combler vraiment tout l'monde là-dedans. (V2 - 262-267)</p> <p><u>toutes les employés, j'veux dire une équipe,</u></p>		<p>pas que j'pourrais travailler dans un autre skateshop, mais la mentalité me convient tout à fait, j'suis à mon aise à 1000 % . (V4 - 585-590)</p> <p>moi j'pense que j'peux amener quelque chose de plus personnel, de plus moi justement un peu plus Alex Marois, c'est ça, c'est sur que c'est grâce à Empire (V4 - 613-615)</p>	<p>- 428-431)</p> <p>c'est sur qu'un magasin, un des buts c'est faire de l'argent pis tout ça, mais ça cette valeur ... bin cette valeur là ... c'te facette là de la business est pas transmise aux employés. C'est ça qui est intéressant j'trouve, c'est que oui, peu importe, si le gars y veut pas l'acheter le snow exemple, bin too bad là, tsé y l'achètera pas, tu poussera pas comme un fou à ce qui l'achète (V5 - 437-441)</p> <p><i>exemple, tu check la revue <u>Exposé pis tu vois Ti-Pat qui fait un flip ou une photo pis ici y te vend ton skate bin là ça c'est sur et certain qu'en tant que client, tsé tu capotes là</u> (V5 - 514-516)</i></p> <p>chaque personne emmène son lot de ... bin dans sa personnalité chaque personne emmène quelque chose tsé [...] (V5 - 601-602)</p>
--	---	---	--	---	---

		<p><b><u>mais j'pourrais mettre entre parenthèses aussi une famille parce qu'on a vraiment toutes les mêmes points en commun pratiquement on a les mêmes valeurs, on a les... les... les mêmes goûts, tu peux être sûr et certain, au moment-là, on peut dire qu'on est pratiquement une famille, parce qu'on s'connait bien par la suite (V2 - 434-438)</u></b></p> <p><i>ça a beaucoup changé depuis des années, si on r'gardait y a 30 ans, oui y a des montagnes, certaines montagnes qui interdisaient le snowboard, maintenant y en a encore qui interdisent le snowboard (V2 - 497-499)</i></p>			
--	--	--	--	--	--

	Roxane	Lucas	David	Richard	Clara
<p>APPRENTISSAGE</p> <p><i>Entraide</i> <b>Ouverture</b></p>	<p>c'est des amis que ça faisait plus longtemps qu'moi qu'y en faisaient, des amis qui habitaient proche justement de ...de Bromont, donc c'est pour ça qu'y en faisaient depuis plus longtemps (V6 - 30-32)</p> <p>plus que j'm'améliorais plus j'avais envie d'essayer, j'ai toujours été... un peu fonceuse... J'ai toujours fait beaucoup de sport pis, eee j'me suis dit bon, eee... pourquoi pas essayer à</p>	<p>ça s'apprend pas nécessairement tout seul. Faque déjà à la base moi j'ai eu des cours eee au début t'sé vraiment de base là...comment attacher, comment partir comment monter, juste comment se déplacer avec un snowboard (V7 - 88-90)</p> <p>c'est sûr que si tu veux évoluer dans le sport, si tu veux utiliser l'équipement à son plein potentiel faut toujours tu r'gardes les gens qui sont... meilleurs que toi pis qu't'ailles chercher leur feedback là... Parce que c'est eux</p>	<p>moi bin tsé, j'suis vraiment un gars de compétition fak voir un de mes boys faire un trois quand j'suis capable de faire juste un one-eight, eee ça m'pousse à aller faire le trois pis à voir que j'landais toute ces tricks là man tsé, tu pense à un tricks pis tu le land après, ça te drive vraiment à y aller plus fort tout le temps (V8 - 50-53)</p> <p>c'est sutr que je vais être eee ... prôner vraiment les marques québécoises fak moi en tant que tel, j'vas essayer de</p>	<p>t'es p't'être moins bon que quelqu'un, mais quelqu'un est moins bon que toi puis la manière que tu vas voir quelqu'un skater, ça va p't'être t'ouvrir les yeux sur un truc ou peu importe, ça c'est définitif là (V9 - 103-106)</p> <p>c'est beaucoup là dedans, en regardant les autres que tu vas apprendre comment que lui fait son truc, pourquoi que lui ça l'air si facile que ça tsé (V9 - 110-111)</p> <p>C'est une boutique, mais</p>	<p>y avait juste pas d'filles, pis c'tait juste des gars pis j'tais tellement orgueilleuse... que c'tait... ah... t'es pas game... ou... c'est vraiment eux qui m'ont poussé pour vrai, là... pis en plus avec mes frères... (V10 - 97-99)</p> <p>moi ça m'a vraiment aidé là. Parce que, t'sais... c'est au niveau, t'sais... des conseils, des ... des trucs... des choses comme avoir quelqu'un qui va se l'aver avec toi à 5h00 du matin pour aller monter la montagne... ou... un genre de...</p>

	<p>mettons des rails, des affaires comme ça là, c'est pour ça que... de plus en plus j'avais de moins en moins peur pis... bin... t'sais c'est aussi les amis qui t'poussent là, (V6 - 56-60)</p> <p>plus on... s... pratique un sport, plus on en connaît. Pis... eee... mais, c'est s... c'est sûr aussi, si... eee... si on travaille... eee... dans une place ou est-ce qu'on est... eee... ou est-ce qu'on est... eee... toujours porté à par... à parler de... de... de ça, de snow, de skate, bin c'est sûr que on en apprend aussi (V6 - 604-607)</p> <p><b>Mon expérience personnelle, c'est sûr, ça vient guider les clients, là... parce que... c'est sûr que quand on essaye un produit pis qu'on est satisfait, on va en parler. (V6 - 619-620)</b></p>	<p>autres... qui vont t'sais... comme dans n'importe quoi dans le fond là t'sais c'est en allant cherch... parler avec du monde qui ont de l'expérience que tu vas acquérir de l'expérience t'sais (V7 - 92-96)</p> <p><b>j'me t'nais avec du monde qui était bon, j'allais chercher leurs trucs t'sais j'voulais avoir l'information eee pis à partir du moment où est-ce que j'baignais dans un milieu ou que j'j'... t'sais à tous les jours j'discutais avec les gens bin par rapport à ça là... j'avais l'expertise... ça venait tu seul là (V7 - 101-104)</b></p> <p><b>on a accès aux représentants des compagnies, on a accès à tout ce qui est documents techniques sur les produits, etc., nous autres c'est... moi c'est sûr que j'vas rechercher en plus c'est toute ce qui est information technique</b></p>	<p>m'identifier pis j'vas essayer de pousser les brands québécois, les affaires comme ça. Ou des brands que moi j'pense qui ont vraiment eee une meilleure vision que d'autres par rapport à l'industrie du skate, du snow. (V8 - 413-417)</p> <p>on a des cliniques qui vraiment nous informent de tous les nouveaux produits, des aspects vraiment techniques (V8 - 453-454)</p> <p>tsé y a un client qui arrive là dans l'fond, tu vends pas un produit, tu l'informes, tu discutes de choses que tu pratiques tout le temps, vraiment y a rien de mieux, c'est comme si je parlais d'skate pis d'now à journée longue eee c'est vraiment, c'est c'que j'trouve le plus cool chez Empire (V8 - 467-470)</p>	<p>c'est pas d'la vente ... tsé tu fais juste tsé, tu transmets ce que t'as appris un peu aux clients tsé, y te dis « pourquoi ce skate là ? » c'est pas vraiment lui est bon pour ça, c'est toi, que tsé qu'est-ce que t'en pense pis pourquoi là. Faque le plus que t'as de savoir, le plus que le skate pis l'snow fait partie de ta vie bin ... pis le plus que t'es passionné, c'est sur que tu vas faire un meilleur employé que quelqu'un qui sait pas vraiment c'est quoi pis qu'y s'en criss là (V9 - 243-248)</p> <p>mais tsé c'est une bonne école aussi tsé ... la plupart de monde qui vont travailler dans l'industrie après passent souvent par les boutiques, tout ça, tsé c'est une bonne école pis ça fait justement entrer du monde que eux y ont l'autre envers de la médaille ou tsé qui vont juste pour l'industrie pis du monde que quand</p>	<p>pas... support... mais... t'sais comme... t'sais veux veux pas, tu tombes souvent tu... t'sais... faut qu'tu te r'lève pis quand y a quelqu'un qui est à côté de toi pis qu'y dit t'sais...c'pas grave... on ressaye... eee... genre... eee...tiens ton dos droit (V10 - 112-117)</p> <p><i>c'est comme un... un p'tit peu... un cercle... dans l'fond... comme... t'sais quand moi j'tais plus jeune c'tait comme les plus vieux, pis là maintenant t'es rendu l'plus vieux... t'es...comme avec les plus jeunes... t'sais j'veux dire...j'ai été proche... j'ai déjà montré... t'sais... à plein d'monde à faire du snow. C'est comme une roue qui tourne, tant qu'à moi là (V10 - 153-157)</i></p> <p>ici même... on a des... comme on a des cliniques, même on a des cours, dans l'fond, de... chaque rep vient nous donner des cours de...</p>
--	--	---	--	--	--



		<p><b>sur les planches. mettons. Ça ça m'intéresse faque j'appelle les gars, j'veux avoir les specs pour telle planche, eee j'veux savoir c'est quoi les constructions, toute ça. Ça j'veis le chercher par moi-même (V7 – 153-157)</b></p> <p>c'est ça qui a... qui a fait mon choix de vie, en fait eee j'suis... j'ai étudié en ingénierie, Génie des matériaux/métallurgie. Le fait que... le pourquoi j'ai choisi ça, j'ai choisi d'étudier là-dedans, ça a été... c'tait une révélation. C'est quand j'ai eu eee... on a eu une clinique ici avec le gars de eee de Rossignol qui est venu nous expliquer toutes les constructions de snowboard (V7 - 163-167)</p> <p>Non ! vraiment pas. Y faut que l'client soit informé du mieux qu'on... qu'on est capable. Faut qu'y connaisse le milieu. Faut</p>		<p>t'étais jeune, tsé t'étais p'tit, bin c't'tait eux qui avaient 15, 16, 17, pis toit t'avais 10 ans pis t'était comme « sikk » fak c'est sur que eux y peuvent t'en apprendre beaucoup aussi là. (V9 - 264-270)</p> <p>quand tu travailles en boutique, t'apprend beaucoup beaucoup de choses avec les cliniques aussi sur les snowboards, tu vois comment large que c'est comme domaine fak t'as appris beaucoup plus pis en étant jeune, tsé, y avait pas encore ce gros marché là. C'est sur qui était là, mais c'était pas aussi gros que ça ce marché là, faque c'est sur j'étais pas aussi conscient de toute ça là (V9 - 446-451)</p> <p>tout ce que tu peux apprendre d'autre, tsé pousser encore plus, tsé toute ta vie t'as aimé ça pis de pouvoir tsé rencontrer du monde qui travaille là dedans ... pas</p>	<p>toutes les... chaque board qu'on va avoir en magasin, y nous l'expliquent, chaque lunette, chaque... toutes les trucs techniques... on a toutes des cours là-dessus, pis on fait toute justement du snow ensemble (V10 - 460-464)</p> <p>on va rider ensemble pis t'sais... les gars après ... on dit tout l'temps après l'école mais dans l'fond c't après l' travail pis y vont skater (V10 - 479-480)</p>
--	--	---	--	--	---

		<p>qu'y sache qu'est-ce qui est bon, qu'est-ce qui est pas bon là-dedans. Pis, eee... faut... eee... on veut qu'y fasse des achats... eee... réfléchis, t'sais (V7 - 721-724)</p> <p>C'pour ça, j'pense encore, qu'y a pas de... formation précise par rapport aux employés parce qu'on veut le input de ... chaque... personne. Comment chaque personne vit... eee... eee... son sport exactement, t'sais, c'est tellement vaste... eee... pis j'pense que ça prend un peu de tout, parce que... la clientèle est... est pas ... a suit pas une ligne serrée, là...t'sais, c't assez large, faque ça nous prend des employés qui... qui ont la même vision, si on veut (V7 - 880-885)s</p>		<p>dans la boutique comme telle, comme j'te disais c'est une école pour apprendre à travailler là dedans, mais tsé tout le monde de l'industrie, comment que ça marche, comment que ça roule eee qu'est-ce que eux peuvent t'apprendre, toute ça c'est bin l'fun (V9 - 505-509)</p>	
<p><b>COMMUNAUTÉ</b></p> <p><i>Rôle de l'entourage</i></p> <p><b>Boutique – lieu privilégié</b></p>	<p>la plupart du monde..., plus jeune peut-être..., j'pense qu'y ont besoin d'un entourage pendant qu'ont... pendant qu'on fait du snow, pis... eee... faut justement se</p>	<p>j'avais accès à d'l'équipement parce que mon père travaillait à montagne etc (V7 - 16-17)</p> <p>quand tu veux faire du</p>	<p>ça a commencé man comme n'importe quel kid dans le fond avec leurs chums qui sortent des skates na na na pis eee, finalement tu te pars une p'tite gang dans le</p>	<p>mes amis tournaient à l'entour du skate, ma vie c'était vraiment LE skate, c'est toute ce que j'ai connu (V9 - 49-50)</p> <p><u>C'est sur que c'est un</u></p>	<p>moi j'capable d'aller jibber tout seul, mais... t'sais c's pas pareil que quand tu y vas avec... eee... t'sais... ton meilleur ami, là (V10 - 120-121)</p>

	<p>donner des défis, pis, eee... pis se dire... ok... genre on va là... on va là tout l'monde ensemble c'est... c'est très très très... social (V6 - 91-94)</p> <p><i>c'est sûr qu'triper entre amis, ça...ça...ça passe en premier... là..., c'est sûr là, c'toujours... eee... le... l'effet de groupe là, c'est... c'est beaucoup plus l'fun que tu seul t'sais (V6 - 104-106)</i></p> <p>on s'tient ensemble en-dehors... en dehors d'ici, là, on est toute des bons amis en-dehors d'ici... eee... y a vraiment aucun problème là-dessus, là... eee... ici c'est super là pour ça, là. (V6 - 383-385)</p> <p>on s'voit tout l'monde... tout l'monde j'connais... j'ai des supers de bonnes amies dans d'autres shop aussi; j'ai ma meilleure amie</p>	<p>snowboard, tu t'tiens dans des places qui vendent des snowboards pis quand tu veux avoir les meilleurs produits, tu t'tiens là jusqu'y en a les meilleurs produits (V7 - 255-257)</p> <p>dans l'fond j'avais un d'mes chums qui travaillait ici avant. eee pis eee t'sais c'est sûr j'venais magasiner ici, j'connaisais les proprio, j'connaisais le monde qui travaillait (V7 - 258-260)</p> <p>c'est vraiment trouver une manière d'engager les gens selon... la compatibilité qui peuvent avoir avec ceux qui sont déjà en place. C'est quelque chose qui a... qu'on a d'la misère ici... eee... à dealer avec... engager des gens compétents... eee... qui ont laaa... t'sais qui ont toute c'qui faut, là eee c'est... c'est difficile à trouver (V7 - 418-422)</p> <p>Dès que tout le monde pratique le même sport, c'est plus facile</p>	<p>fond de skaters, pis tu vas dans cours d'école pis tu fais des tricks na na na, tranquillement, tu t'en vas au parc. Fak c'est vraiment eee dans l'fond s't'une affaire de réseaux c'est avec le monde que tu te tiens (V8 - 10-14)</p> <p>Pour le snow vraiment, ça a été eee ça été eeee influencé par le skate man. J'faisais du ski avant pis là bin quand j'ai commencé à avoir un peu de skills en skate, j'ai dit man eee j'vas transférer ça au snow. Snow ça fait à peu près 5 ans, mais c'est le même principe, c'est la clique avec qui que t'es pis eee j'me tiens avec du monde qui font juste du snow pis qui aiment ça performer, tout le temps dans le parc, man, fak c'est là que j'me tiens (V8 - 15-20)</p> <p>on s'encourage, on r'garde les autres faire des trucs que nous ou voudraient faire pis ça,</p>	<p><u>sport individuel, mais c'est le fun à faire en groupe (V9 - 62)</u></p> <p><u>c'est pas nécessairement tsé tu fais du skate pour avoir des amis. c'est vraiment, ça vient avec tsé c'est ton entourage. Peu importe ce que tu fais tsé tu ... en grandissant tu te fais des amis qui ont les mêmes intérêts que toi. Tsé tu trippes musique, tu te pars un band avec tes amis pis vous tripez musique tsé, fak c'est vraiment t'as des atouts avec d'autres pis y a le skate qui rassemble tsé (V9 - 90-94)</u></p> <p>j'ai été faire du skate eee au South Parc pis par hasard j'rencontre un gars que lui est gérant à Boisbriand, pis tsé j'l'avais vu quand j'étais dans l'ouest à 18 ans pis là tsé je le revois trois ans plus tard pis y me dit [...] « tsé criss si t'as besoin d'une job, çaa serait bon à t'avoir », toute ça. De d'là, les</p>	<p>Brandon pis Ry... y v'naient à mon bar... j'tais barmaid... pis là je l'ai connu comme ça parce qu'y v'naient tout l'temps à mon bar (embauche chez Empire) (V10 - 309-310)</p> <p>au vertical, quand j't'ais là tsé on étaient des kids pis le skateshop était à côté comme de mon école secondaire. Tsé sur l'heure du midi on allaient là écouter des films, on s'assoiaient dans l'couch pis on écoutaient des films (V10 - 546-548)</p> <p>les filles desfois c'est un peu moins intense là comme quand c'est question de skate c'est « ahhh le skate » mais en même temps tsé comme quand moi j'leur montre des vidéos sont quand même contentes pis sont vraiment « ouais c'est sick » (V10 - 611-614)</p> <p>j'peux pas demander mieux avec mes amis</p>
--	--	---	---	---	---

	<p>dans... à Boucherville... et pis on s'parle de t'ça un peu : comment ça va au shop, pis... eee... ça va super bien (V6 - 434-437)</p> <p>exemple, j'ai un ami ici que j'me tiens... qui travaille ici et que j'me tiens souvent avec en dehors du shop, pis c'est un de mes très bons amis, pis... eee... on... s'entend super bien... eee... au shop... autant au shop qu'à l'extérieur (V6 - 526-529)</p> <p><b>Les conversations vont rester les mêmes (dehors et dedans Empire), les sujets vont rester les mêmes. J'pense que y a pas d'changement là-dessus, là, ça va rester pareil (V6 - 548-549)</b></p> <p>on a beaucoup de points en commun... on... on s'voit à l'extérieur... on a des ch... des choses qu'on a vécues à</p>	<p>d'organiser... eee... t'sais... des soirées de snowboard, mettons... ou... de... de... t'sais de réserver le skatepark pour eee... une demi journée pis tout l'monde qui travaille pas bin y s'r'trouve là. Ou...eee... t'sais le boss y a mis une rampe dans sa cour, faque...eee... tout l'monde s'r'joint là pis tout l'monde fait du skate (V7 - 478-482)</p> <p>les gars qui ont plus d'expérience ou les filles qui ont plus d'expérience... eee... quand y a un nouveau, une nouvelle qui arrive, eee... on a toujours un préjugé... d'avance... le fait que... y connaît rien... bla,bla,bla... mais... quand tu vois que que le jeune y est capable de t'répondre pis y en connaît un peu... la confiance est plus facile (V7 - 494-498)</p> <p>on a déjà eu des employés qui faisaient pas de sports... là... si tu veux...</p>	<p>ça nous motive à les faire en tant que tel, fak c'est vraiment, tout le monde se pousse à performer pis c'est là qu'l'importance d'une gang vient parce que à faire le sport individuellement dans rue, c'est très difficile de se motiver à faire mieux (V8 - 77-81)</p> <p>j'm'en va dans l'parc pis eee, moi j'vois le monde qui sont meilleurs que moi c'est eee... j'leur alloue vraiment un respect pis une admiration (V8 - 91-93)</p> <p><u>j'ai créé tellement de contacts à cause de ça, à cause justement j'avais une passion, j'ai rencontré d'autre monde qui avaient la même passion pis à partir de là t'établis vraiment un réseau immense de contacts là c'est vraiment quelq'chose.</u> (V8 - 148-150)</p> <p>dans l'fond, moi j'peux aussi facilement eee skater avec quelqu'un</p>	<p>démarches se sont faites pis j'ai réussi à avoir un ... ma job ici. (V9 - 195-197 [...] 206-208)</p> <p><i>toute ta vie avant c'est pas mal ça aussi là, c'est de côtoyer du monde qui font du skate, tsé tu deviens pas ... tsé tu regardes à l'école là tout le monde qui fait du skate se tiennent ensemble, tout le monde qui tsé trippent basket se tiennent ensemble. C't'un peu ça d'être ici avec tout le monde. C'est sur que tu te rassemble avec tout le monde qui aiment le même sport que toi</i> (V9 - 260-264)</p> <p>dès que n'importe qui qui rentre ici pis qui fait beaucoup de snow, beaucoup de skate que tsé c'est sa vie, mais tout de suite, c'est le lifestyle Empire tsé, c'est ça, c'est snow, skate faque si c'est ça à la base ta vie, tu rentres ici pis t'as pas vraiment de misère là. Après une journée, eux y vont skater, bin tu</p>	<p>dans un contexte de tsé ... de ce qui fait partie de ma vie depuis comme vraiment longtemps tsé, j'pourrais pas être plus heureuse dans l'fond ! (V10 - 665-667)</p> <p>avec le genre de récession aux Etats-Unis ou whatever là, le sport comme est en train de manger une claque ou whatever, mais comme j'pense que même à ça, j'pense que ... comme c'est justement comme tout le monde se tient tellement que j'pense que ça va quand même survivre (V10 - 774-777)</p>
--	--	--	---	--	---

	<p>l'extérieur ensemble, qu'on peut reparler en-dedans mettons (à l'intérieur du shop) (V6 - 565-567)</p> <p><b>toute une gang ensemble, on est relié ensemble, on est rattachés à un sport, on a les mêmes intérêts... eee..., pis eee... c'est... c'est la même chose... comme... comme avant, quand ç'a l'a commencé, c'a resté pareil, pis eee... c'est justement pour ça que... c't important... les liens entre... eee... entre snowboarders, là, ensemble on est toutes rattachés par... queque chose (V6 - 679-683)</b></p> <p>Chaque personne peut apporter queque chose de différent au shop pis... eee... c'est ce qui fait que... que y a une belle chimie... eee... en... en... entre nous autres les employés dans shop, pis... eee...</p>	<p>bin... de snowboard, ni de skate... faque pour eux autres, y trouvaient ça... difficile, mais nous autres... eeee.... t'sais...même si on passait notre temps à les inviter, bin y v'naient pas... faque t'sais c'est difficile pour... même... dans des activités autres que... que...pendant le travail, t'sais y v'naient pas... faque c'est difficile pour eux autres de s'incorporer, de s'faire des amis (V7 - 528-533)</p> <p>Les gens qui...qui connaissent le milieu t'sais... savent comment dealer avec nous autres puis y vont être plus faciles... d'approche ou plus conci... comment j'pourrais dire... faire... faire des compromis plus facilement. Les gens qui viennent ici pis qui sont fâchés, bin souvent c'est parce qu'y comprennent pas comment ça fonctionne. Comment l'industrie fonctionne (V7 - 589-593)</p>	<p>avec qui je travaille que skater avec un de mes chums qui travaille pas là, fak dans le fond c'est vraiment la même chose. Le monde avec qui je travaille c'est mes chums justement parce que c'est pas juste des chums de travail, c'est des chums avec qui j'peux faire les mêmes choses qu'avec le monde qui travaille pas ... à l'extérieur du travail (V8 - 426-431)</p>	<p>vas skater pis tsé c'est faite là (V9 - 463-467)</p> <p>c'est sur t'as la job, faut pas que t'oublie la job, t'as des choses à faire, mais en même temps tu travailles avec tsé plein de monde tsé c'est soit tes amis, du monde avec qui tu t'entend bien eee tu vas parler des mêmes choses que quand t'es à l'extérieur. (V9 - 481-484)</p>	
--	--	--	--	---	--

	<p>moi chu... plus...          eee... vraiment, là...          eee... pour...eee...          pour eee... le... le fait          qu'on... qu'on... qu'on          s'tient les coudes, pis          on est une famille, pis          on... on... j'pense que          c'est ça là, genre, le lien          de snow, là, pis ça          l'aide beaucoup (V6 -          736-741)</p>	<p>j'te dirais là, t'sais les          p'tits sujets de          conversation vont être pas          mal la même chose, pis le          niveau de langage se          r'semble pas mal. T'sais,          on va juste faire plus          attention quand qu'on est          au travail (V7 - 775-777)</p> <p>(pratiquer le          skate/snow)ça permet          eee...de... de... faire des          activités à l'extérieur du          travail pis, eee... veux,          veux, pas t'sais, pendant          le travail on développe          des... des....comment          j'pourrais dire... des          liens, mais ça reste des          liens de travail, mais à          partir du moment ousque          tu peux amener ces... ça à          l'extérieur du travail bin          là ça peut créer quelque          chose d'un peu plus fort          (V7 - 791-795)</p> <p>J'ai des clients que          j'connais depuis t'sais que          j'travaille ici (9 ans) pis          qui viennent encore ici,          puis, eee... t'sais ça          m'fait tripper de voir ces          clients là, eee... c'est des          liens qui sont faits depuis</p>			
--	---	---	--	--	--

		longtemps... humm... y a aussi toute l'ambiance justement avec les... les employés, avec mes patrons surtout, parce c'est eux autres que j'connais depuis l'plus longtemps (rire)... les employés j'les connais de moins en moins, mais... ça c'est... c'est devenu des relations d'amitié plus que d'autres choses faque c'est sûr qu'ça m'pousse à rester ici (V7 - 802-808)			
<p><b>PRATIQUE</b></p> <p><i>Longue date</i></p> <p><b>La passion</b></p>	<p>Moi j'fais du snow depuis à peu près eee... 4, 5 ans (V6 - 11-12)</p> <p>c'est... les contacts... tout l'monde on en faisait, faque on s'est dit go, let's go on y va tout l'monde ensemble pis, eee...on a commencé pis ç'a été un succès. Faque c'tait tellement l'fun... en gang (V6 - 13-15)</p> <p>C'qui vient m'chercher, j'pense que c'est vraiment le, eee... l'air... pur dehors, la...</p>	<p>Moi le snow ça a commencé à peu près à 13, 14 ans eee j'tais un skieur avant pis eee j'travailais, j't'ais souvent au Mont Saint-Bruno. eee J'avais des amis qui commençaient la planche moi j'avais la chance de pouvoir en faire, j'avais accès à l'équipement assez facilement (V7 - 9-12)</p> <p>au secondaire, au cégep ee j'faisais pas mal de skate. eee j'ai arrêté là c't'une question...le skate c'tun p'tit peu plus rough sur</p>	<p>Eee skateboard ça fait eee depuis... j'veux dire ça fait bientôt eee sept, huit ans qu'j'en fais (V8 - 9-10)</p> <p>aussitôt que j'en ai fait, j'ai vu que j'pouvais transférer un peu ce que j'avais en skate au snow. Tsé comme exemple le balance sur les rails, les box, les affaires de même. Fak eee ça vraiment été eeee ça vraiment été un choix ... dans l'fond sans ... sans options là. (V8 - 37-40)</p>	<p><i>J'ai commencé à faire du skate quand j't'ais jeune, j'pense j'ai eu mon premier skate, j'avais six ans (V9 - 8-9)</i></p> <p>en grandissant j'ai eu un autre skate, ça m'a toujours attiré, partout où j'allais avec mes parents, on voyageait et tout ça, j'avais tout le temps mon skate ... ça m'a toujours fait tripper. Pis les plus vieux à l'école y faisaient du skate, tsé j'les voyais avec leur skate, tsé</p>	<p>j'ai commencé le ski, j'faisais du ski pour... comme... jusqu'à... 9 ans... à peu près... pis après j'ai vu... comme du monde qui faisait du snow (V10 - 22-23)</p> <p>dans l'fond moi j'ai trois frères... pis... mes trois frères... t'sais... ont commencé en même temps qu'moi... faque j'ai toujours été comme... poussé par eux... dans l'fond... parce qu'au début c'tait les seules personnes qu'j'connaisais autres...</p>

	<p>la nature... J'aime beaucoup beaucoup la nature pis j'pense que c'est... c'est, eee... bin c'est du sport à solliciter, là, quand on fait du snow, on est dehors, on respire (V6 - 120-123)</p>	<p>les genoux que le snowboard peut l'être pis ee moi mes genoux sont finis (V7 - 23-26)</p> <p><b>Le snowboard c'est..., c'est vrai...pour moi c'est une passion. C'est vraiment... la première fois qu'j't'embarquer là-dessus...j'avais le feeling de flotter sur un nuage carrément eee t'sé j'faisais déjà du ski j'connaissais un peu le feeling de glisser sur la neige t'sais la... les sports de glisse mais le snowboard c'tait vraiment une autre chose (V7 - 62-65)</b></p> <p>c'est vraiment juste pour le feeling de eee rider, de de...la vitesse de eee du contrôle.ee, ee tu sens le carre mordre dans... dans neige pis eee c'est vraiment ça qui me faisait tripper pis qui m'fait encore tripper aujourd'hui (V7 - 68-71)</p> <p>pour moi c'est vrai définitivement eee très personnel. C'est ...quand</p>	<p>c'est vraiment un sport individuel sauf que dépendamment du monde qui le pratique, moi personnellement, l'importance d'avoir un crew à côté de moi c'est eee ... dans l'fond quand t'es avec du monde, quand t'es avec ta gang dans l'fond de skaters c'est vraiment ça crée un atmosphère où eee ça devient quasiment un sport d'équipe dans le sens (V8 - 73-77)</p> <p>j'ai rencontré du monde qui ont des différentes pensées des affaires comme ça, mais à quelque part, on a toute un point en commun (V8 - 178-180)</p>	<p>j'commençais à voir ça avec les deux bouts relevés et tout ça. Faque j'en voulais un ... eeee ... j'pense j'ai eu mon premier en troisième année à huit ans (V9 - 11-15)</p> <p>le snow c'est venu vers eee quand j'avais dix, onze ans, j'ai commencé à faire du snow puis c'était parce que je pouvais pas faire de skate durant l'hiver, je faisais du snow... c'est devenu le contraire un peu, j'ai commencé à faire beaucoup moins de skate, beaucoup plus de snow, pis pendant une coupe d'années le skate c'est vraiment ... ça a pas mal disparu de ma vie (V9 - 16-20)</p>	<p>que moi qu'y en faisait... c'tait mes frères... pis... eee... dans l'fond c'est ça, j'avais comme neuf, dix ans j'ai commencé à faire faire du snow (V10 - 28-32)</p> <p>sinon le skate... j'fais du skate depuis... qu'j'ai... 14 ans, genre (V10 - 44-45)</p> <p><b>c'est l'meilleur feeling pour moi dans vie... t'sais... j'pense qu'c'est d'être sur une planche... vraiment là (V10 - 186-187)</b></p>
--	--	--	---	---	---



	<p>j'y vais avec des gens, y m'trouvent platte parce que j'ai mes écouteurs s'a tête...pis j'descend t'sé j'attend pas l'monde mais...pour moi ça toujours été pour mon... mes... comment j'pourrais dire ça là... pour mes émotions, là (V7 - 76-79)</p> <p>c'est... vraiment la liberté que ça procure de eee de pouvoir oublier ou de pouvoir te concentrer sur des choses que tu veux eee auxquelles tu veux réfléchir t'sais moi jjj quand j'faisais mon bac des fois d'aller passer un tite journée en snowboard ça me permettait de . de souffler, de... de...t'sais d'évacuer toute c'que j'accumulais comme pression (V7 - 115-119)</p> <p>si on avait faite c't'entrevue là y a sept ans... ou huit ans..., j't'aurais dis les filles s'en... s'est vraiment un cas problème... parce que... t'sais...y filles font moins partie du sport...</p>			
--	--	--	--	--

		t'sais. À c't'heure... eee... aujourd'hui, le snowboard c'est 50/50... t'sais... y a autant de filles que d'gars qui en font faque c'est beaucoup plus facile d'avoir des filles dans l'mil... dans l'milieu, qui provienne du milieu, qui connaissent le milieu parce qu'y pratiquent (V7 - 632-637)			
IDENTIFICATION	<p>j'dépense beaucoup, beaucoup, beaucoup à chaque année pour ça. Ça mmmm, ça m'côte eee... ça m'côte très cher pour le snow : nouvel équipement chaque année, nouveau snow, tout l'temps pour avoir vraiment le meilleur (V6 - 151- 154)</p> <p><u>l'hiver j'pas capable de... de... de pas... eee...de pas aller faire du snow, c'est comme mon... mon rituel, c'est mon... mon... exercice pis c't'une façon pour moi de m'libérer... eee...de... de mes... de</u></p>	<p>c't'arrivé par une personne qui est arrivé avec ça pis on a trippé j'pas certain certain... j'sais qu'dans c'temps là c'était pas trop encore à la mode si on veut là ...faqu'on était un peu marginal avec nos skates là quand j'tais à l'école (V7 - 35-38)</p> <p>c'est sûr que moi personnellement je r'gardais pas vraiment c'que les autres pensaient moi j'voulais en faire parce que j'tripais pis (V7 - 51-53)</p> <p>le lifestyle c'tait quelque chose d'important. Asteur</p>	justement quand moi j'étais p'tit, j'regardais le monde qui étaient meilleurs que moi, mais c'est d'savoir qui a du monde qui regardent moi en disant « eille lui est meilleur que moi » pis que ça va les pousser eux aussi fak eee ...moi c'est ça que j'trouve vraiment nice c'est le ... c'est vraiment l'admiration pis le respect que le monde a envers toi quand t'arrives dans un parc pis que tu fais partie là des... des élites là si on peut dire là (V8 - 94-99)	moi les sports d'équipe ça m'a jamais vraiment attiré tandis que le skate, tsé tu le prends en sortant de chez vous, en allant chez vous ... pis ... man... tsé t'essaye ton ollie, t'essaye ton ollie, t'essaye ton ollie pis tsé... quand tu l'avais, le feeling que t'avais c't'ait tellement sick que tsé tu te fatigue pas pis les trucs t'en a des millions faque tsé le sport est comme infini, tu peux jamais t'écoeurer (V9 - 35-39)	j'ai faite comme gymnastique, eee patinage artistique eee, ballet jazz, ballet classique, pis ça fittait juste comme pas avec... ma personnalité du tout là, ça marchait pas, pis... j'sais pas... Finalement j'pense qu'c'est venu comme un peu quasiment naturellement. (V10 - 74- 77)
				<p><u>tout le monde qui y goûte devient accro un peu (V9 - 44)</u></p>	<p>j'ai été toujours un peu, comme... rebelle... indépendante, pis eee... t'sais...comme... c'est parfait pour moi c'est quand même t'sais genre un sport que tu fais pour toi-même, là, t'as pas</p>

	<p><u>mes tensions (V6 - 156-158)</u></p> <p>le côté, comme tu dis, attitude...eee... mode... eee... glamorous... ça, ça m'intéresse pas du tout, ça vient pas du tout... eee... dans... dans mes critères de snow. Ça... ça... ç'a pas rapport du tout. Y a du monde qui aime... qui aime ça beaucoup. Y a du monde qui sont super à jour là-dedans, pis qu'y aiment ça, mais... moi personnellement, j'm... t'sais... j'm'en fous-là (V6 - 187-191)</p> <p>(poser) C'est plus pour, mettons, l'attitude qui... qui... qu'y s'donne... eee... Une attitude qu'y s'donne comme tu dis tantôt, le glamorous, la mode, toute ça... là, c'est plus pour... ça... qu'y... qu'y fait ça, que cette personne là fait ce sport-là, c'est plus... eee... c'est... c'est vraiment pas dans...</p>	<p>les gens se définissent moins par le lifestyle du skate sauf ceux qui étaient là depuis longtemps qui se souviennent de qu'est-ce que c'était pis qui se définissent encore par ça (V7 - 233-235)</p> <p>la majorité des clients qui viennent s'acheter des snowboards ou des skates vont au moins s'acheter un t-shirt, une paire de jeans, des souliers, etc. faque y font partie du lifestyle dès qu't'embarques là-dedans, tu veux t'identifier avec... avec c'que c'est aussi t'achètes une marque mettons eee tu trippes là-dessus bin... tu vas vouloir un t-shirt peut-être t'sais, tu vas vouloir t'identifier à c'que t'aime (V7 - 260-264)</p> <p>Le gars qui aime faire eee de l'escalade bin... t'sais y va porter des marques qui... qui trippent là t'sais. Y va... Le gars qui fait du camping y... tu vas souvent le voir avec un manteau North Face</p>	<p>les skaters, les snowboarders s'habillent en fonction des sports qui pratiquent eee pis mettons pis le meilleur exemple ça serait de sortir dans un club le soir... à place de sortir dans un club où le monde s'habille différemment p't'être avec des vêtements plus ajustés ou des marques qui se retrouvent pas nécessairement dans des skateshops, ça va peut-être être des places qu'on va éviter, pas parce que le monde sont pas correctes, mais tsé on veut aller dans des places ou sque on peut s'associer avec du monde qui sont comme nous (V8 - 127-133)</p> <p><b>Bin c'est sur qu'en pratiquant ce sport là régulièrement, c'est sur que moi j'peux m'associer en tant que personne comme un skater ou un snowboarder (V8 - 142-143)</b></p>	<p>tu te tanne pas, c'est pas vraiment quelque chose que tu peux vraiment mettre la main dessus, c'est quelque chose qui tsé c'est dans le cœur là, tu fais du skate ça te fait tripper, pis dès que t'as un temps libre, bin tsé tu penses tout le temps à ça. Quand tu vois quelque chose, tout de suite tu le vois ... eee ... tu pourrais skater ça de même, tsé tout le temps toute ce que tu vois ... tu mets ça en perspective tsé avec toute ce que tu vois (V9 - 125-129)</p> <p>toute ce qui m'est arrivé dans la vie c'est vraiment avec le skate pis le snow, après le secondaire j'suis parti eee habiter à tremblant pour travailler dans le snow-parc, pis à la fin de l'hiver j'suis parti à Whistler pendant 2 ans et demi faire du snow, après ça j'suis revenu ... eee ... pis y a eu le temps où j'suis revenu, j'ai décidé d'aller à</p>	<p>besoin d'être en équipe ou queque chose faque, t'es... comme... tu progresses... à ta vitesse... à... comme... ouin... parce que par chance j'ai du monde qui m'ont comme... t'sais... poussée un peu, parce que des fois j't'un peu... eee... chicken... (V10 - 81-86)</p> <p>faire des box..., faire des rails faire des trucs... pour moi... en tout cas dans ma tête, jibber... c'est ça là (V10 - 127-128)</p> <p>j'ai 23 pis j'travaille encore dans un skateshop parce que... je l'sais pas man... j'me réveille le matin... pis... t'sais... ça m'... t'sais... ça m'tente d'être... dans c't univers-là... je l'sais pas... y a quelque chose de... c'est magique (V10 - 165-168)</p> <p>t'es habillée comme un kid... tu fais du skate, whatever... comme... j'sais pas... c'est juste</p>
--	--	--	---	---	---

	<p>dans le... le sport en tant que tel là, c'est vraiment plus dans l'attitude là (V6 - 235-239)</p> <p>j'ai toujours... eee... j'ai toujours fait du sport dans ma vie pis j'pense que j'ai toujours... eee... eu ces valeurs là, d'aimer... de tripper... de... de... de faire c'que j'aime pis... eee... j'pense qu'ç'a jamais été... eee... t'sais... j'pense qu'j'ai toujours été comme ça, pis... eee... c'est sûr que ça s'endurcit un peu plus en arrivant ici (V6 - 462-466)</p>	<p>mettons là. Bin t'sais chacun a...eee dans l'fond... s'identifie à c'qui fait... t'sais (V7 - 269-272)</p> <p><b>le poser dans l'temps c'tait le gars qui... qui... voulait s'identifier en tant que... que skater ou que snowboarder ou que eee personne qui fait du sport extrême là...mais qui en fait pas... faque c'est le gars qui veut faire partie du mouvement mais qui embarque pas nécessairement au complet t'sais (V7 - 282-285)</b></p> <p>t'sais on les r'connait tout de suite là... les gars qui en font pas ou qui sont pas là-dedans eee... tu l'vois tu suite parce que... un... y ont pas les bons termes eee ou y parlent à travers leur chapeau (V7 - 296-298)</p> <p>... c'pas tout le monde qui est capable de faire un gros truc par exemple...eee... au</p>	<p>j'peux m'identifier comme quelqu'un qui pratique ce sport là non seulement pour le plaisir mais vraiment pour performer, pis pour entrer dans l'monde de snowboard, skateboard (V8 - 145-147)</p> <p>mais c'est sur que quelqu'un qui pratique ce sport là régulièrement comme moi peut s'identifier exact... tsé vraiment ... s'affirmer un skateboarder, un snowboarder (V8 - 158-159)</p> <p>moi c'est sur que en faisant du skate, du snow avec le monde que j'ai connu pis toute ça, un des impacts que ça a eu sur ma vie, c'est vraiment le respect envers les autres (V8 - 167-169)</p> <p>les skaters, snowboarders ont beaucoup de préjugés sur le monde qui exemple s'habillent pas en fonction ou eee</p>	<p>l'école, pis j'pouvais pas faire de skate, pas de snow pendans un bon bout pis c'est là que j'ai réalisé que c'était vraiment la chose la plus importante de ma vie (V9 - 136-141)</p> <p>mais c'est que dès que quelque chose qui fait de l'argent, c'est sur que y a des compagnies ... tsé comme le sports experts qui partent le S3, tsé c'Est sur qui ont du financement, tsé y se partent une boutique, pis y en mettent partout, mais en même temps, tsé le gars qui te vend ton snow ou ton skate là c'est p't'être tsé ... si tu vas chez Sports Experts acheter ton snow, le gars y vend des raquettes de badminton pis des souliers de tennis là tsé, y sait pas nécessairement de quoi qu'y parle (V9 - 375-380)</p> <p>c'est sur que je pourrais jamais rien faire d'autre à l'entour de ça parce que c'est ça qui me</p>	<p>qu'ça fait partie d'moi d'puis toujours... J'sais pas comment l'expliquer... (V10 - 170-172)</p> <p>T'sais... j' marche dans rue, pis... t'sais... on tchèque pour un nouveau spot t'sais. Tout l'temps, tout l'temps là dans ma tête, genre... (V10 - 209-210)</p> <p><i>j'ai l'intention à 40 ans d'porter encore ces vibes là... j'pense pas que... ça va arrêter un jour, j'sais pas, j'pense ça fait... t'sais... Ça fait vraiment partie d'moi, là, ouin, ouin (V10 - 226-228)</i></p> <p><i>j'irai jamais travailler dans un bureau de 9 à 5. Jamais, t'sais. En... tailleur ou... whatever ça peut pas marcher, ça marcherait pas (V10 - 237-238)</i></p> <p><b>(un poser) quelqu'un dans l'fond qui... porterait... genre... eee... du linge, eee... mettons relié au... skate</b></p>
--	---	---	--	---	--

		<p>snowpark... t'sais... le gars qui est vrai, lui y va l'faire. Peut importe comment y est habillé lui si y est capable de rider... y fait partie du mouvement... parce que y est capable...t'sais, lui ça l'importe pas comment y s'habille. Le poser lui y a pas le choix d's'habiller parce que y est pas capable de faire rien d'autre t'sais... Non mais y connaît pas le langage, y connaît pas les trucs y sait pas comment (V7 - 308-313)</p> <p><i>si tu veux flasher... bin... t'es mieux d'être bon là...parce que sinon tu vas t'faire juste rire de toi là (V7 - 321-322)</i></p> <p>compétence, entregent, facilité de... de... de parler. Ça prend des personnes qui ont une personnalité. T'sais. Moi eee... des... des employés qui... eee... qui chuchotent à leurs clients... ça marche pas, t'sais... ça m'prend quelqu'un qui est fort pis</p>	<p>vraiment se pensent plus bon qui le sont vraiment quelqu'un qui dit « heille man, moi j'connais vraiment l'industrie, j'connais les pros », na na na, pis y arrive sur un skate pis qui est capable de rien faire. Ou quelqu'un qui se vente qui se sur estime, quelque chose comme ça là tsé. (V8 - 203-207)</p> <p>Dans le fond, un poser c'est vraiment, c'est quelqu'un qui se donne une image de soi même qui est vraiment meilleure qu'il l'est (V8 - 216-217)</p> <p>ça fait depuis que j'suis jeune moi eee que j'veux travailler dans un skatechop, c'est sur parce que comme j'te dis, c'est vraiment dans mon environnement là (V8 - 230-232)</p> <p>point de vue skateshop, si on veut c'est quelqu'un qui faut qui aille une certaine ... une connaissance dans le</p>	<p>motive à venir travailler que tsé, peu importe là va falloir que ça soit pour ça. Pas nécessairement dans la boutique, mais tsé en général dans la vie, c'est sur qui va falloir que ça soit à l'entour de ça. (skate/snow) (V9 - 539-542)</p> <p>du monde qui travaillent dans les restaurants, du monde qui travaillent par ci, par là ... eee ... tu vas faire ta journée de snow, de skate, le soir le monde y se rassemblent, font le party, pis ça recommence le lendemain. (V9 - 555-558)</p> <p>à longue, c'est sur que tsé en vieillissant t'as besoin d'argent, t'as besoin de vivre, t'as d'autres besoins qui se développent pis c'est sur que la plupart des gens vont essayer de se trouver quelque chose à l'entour de ça pour pouvoir continuer là (V9 - 563-565)</p>	<p><b>ou whatever mais que...dans l'fond, t'sais... y n'en fait pas (V10 - 258-260)</b></p> <p>(un poser) quelqu'un qui sait pas d'quoi qu'y parle mais qui fait comme si, dans l'fond (V10 - 266-267)</p> <p>tsé voir un show de musique ou whatever, tu veux que ton musicien tsé ... qui soit down avec ce qui fait, mais qui connaisse justement ses notes pis toute ça. Moi j'dis qu'c'est pareil avec le skate pis le snow, c'est juste que c'est considéré comme des spòrts extrêmes (V10 - 569-572)</p> <p>j'm'en fous de faire des million de dollars là comme en autant que j'me lève le matin pis j'suis comme « parfait j'vas aller travailler » tsé j'arrive ici j't'avec mes amis on déjeune, on prend un café, on travaille pis on écoutent des vidéos de skate, de snow</p>
--	--	--	--	--	---

		<p>qui a une présence (V7 - 426-429)</p> <p>j'y croyais déjà sérieusement, sinon j'aurais pas... eee... j'aurais pas pu travailler ici ... eee... j'aurais pas été capable de travailler ici parce que c'tait vraiment... eee... fort... eee... comme... l'ambiance était différente par rapport à d'autres environnements de travail, pis si t'es pas prêt à ça, bin... ça marche pas (V7 - 731-734)</p> <p>J'pense que justement Empire est fort là-dessus, chaque personne qui travaille ici, amène de quoi avec lui. Justement, c'est pour ça qu'on cherche du monde avec des personnalités... eee... de quoi de fort, parce qu'on veut justement que... que... qu'on aille une touche unique, t'sais. Faque on veut qu'les gens a... amène quelque chose. Moi je sais qu'j'amène queque chose... eee... chaque personne amène</p>	<p>fond dans l'industrie, qui connaît ce qui se passe un peu, qui s'habille en fonction aussi comme on a dit tantôt. Tout le monde qui travaille au Empire en ce moment, c'est vraiment des vrais skaters, snowboarders. Eee donc quand t'arrive dans le magasin, t'as vraiment une ambiance de skateboard, snowboard, parce que le monde qui sont là pratiquent le sport (V8 - 250-256)</p> <p>core eee si j'peux dire un synonyme de ça c'est vraiment authentique (V8 - 282)</p> <p>c'est sur que ça affirme dans le fond qui je suis de travailler dans un milieu comme ça (V8 - 503-504)</p> <p>mon but premier c'est vraiment de pousser l'industrie de snow et skate québécois. Eee fak une industrie qui est là pis qui arrête pas de prendre de l'expansion</p>		<p>(V10 - 658-660)</p> <p>Tsé je m'vois vraiment pas dans un autre univers ou quoi que ce soit là comme ... tsé, exemple tsé j'avais déjà été, comme j't'ai dit barmaid pendant comme vraiment longtemps pis j'faisais cent fois millions plus d'argent pis j'suis retournée au skateshop parce que dans l'fond, c'est vraiment moi (V10 - 705-708)</p> <p><u>le snow c'tait tsé, ça m'a sauvé la vie dans l'fond là, vraiment.</u> (V10 - 720-721)</p> <p>(Stoked) Ça veut dire être eee super content, être enthousiaste (V10 - 758)</p> <p>ça m'fait d'quoi quand j'vais dans ... bin j'y va pas dans l'fond, parce que j'aime pas ça rentrer dans un genre de magasin pis comme qui a du snow là pour pouvoir faire de l'argent pour en vendre tsé ... ça m'fait chier de voir que ça existe tsé</p>
--	--	--	--	--	--

		queque chose de différent (V7 - 866-871)	ça veut juste dire plus de snow au Québec, plus d'exposure de nos bons riders (V8 - 507-510)		(V10 - 786-789)
<p>Culture</p> <p><i>Des sports extrêmes</i></p> <p>Organisationnelle</p> <p><u>Passages retenus</u></p>	<p>c'est... c't une petite shop (Ste-Julie), c'est... eee... super famille, une ambiance de famille (V6 - 280-281)</p> <p>c'est vraiment les contacts qui font qu'tu travailles ici, pis c'est sûr qu'y faut faire soit du snow ou du skate (V6 - 284-285)</p> <p>en premier lieu, y faut... eee... y faut connaître c'qu'on vend. Pis eee... comme quand i'faut qu'on con... si y faut qu'on connaisse le snow ou le skate, j'pense qu'y faut qu'on aime ça. Faut, qu'ce soit..., qu'ça fasse partie de nos intérêts premiers. Faque... c'pour ça que... eee... que c'est très important de...</p>	<p><i>moi j'avais une compagnie de photos pis j'faisais d'la photo justement... de snowboard etc. différents événements eee dans le snowboard, le Shake Down en partie que j'm'occupais pour les photos officielles. C'tait ma façon de contribuer eee c'est sûr que la moti... eee comme j'disais, les revues, tout le monde regarde les revues, les films t'sais ça passe dans beaucoup... y a beaucoup de gens qui ont accès à ça, pis c'est quand même essentiel (V7 - 147-152)</i></p> <p><i>asteur bin y a vraiment un mouvement vers le... le côté business, eee du skateboard et du snowboard c'est sûr et certain. Avant c'était vraiment un mode de vie comme c'est... comme le surf l'est en... en Californie mettons (V7 -</i></p>	<p><i>j'pratique beaucoup de sports, ça fait 17 ans que je joue au hockey, je joue au soccer eee j'fais beaucoup d'autres sports, sauf que ce qui est vraiment, vraiment nice au niveau du skate pis du snow, plus que d'autre chose c'est que c'est vraiment ... le skate pis l'snow ... surtout le snow parce que c'est ce que j'pratique le plus souvent ces temps ci, j'ai remarqué que c'est pas seulement un sport, c'est une culture en tant que telle. Ce qui veut dire que si tu fais du snow, tu vas t'habiller comme un skater, un snowboarder, tu vas agir en tant que tel, pis tu vas te tenir avec du monde qui sont comme ça. Fak c'est vraiment, t'es tout le temps dans un environnement ... ce que je retrouve pas aux</i></p>	<p>à la base, c'est l'fun quelqu'un qui sait de quoi qu'y parle, qui connaît le skate, qui en fait (V9 - 233-234)</p> <p>... s'pas juste le fait qu'y s'y connais pas vraiment, ça y peut l'apprendre, mais tsé, faut qu'y aie le cœur, faut qu'y veuille, pis que ça le fasse tripper tsé c'est quand ... si ça ça te fait chier le skate pis l'snow pis tsé c'est juste une job pis qu'y pensent que c'et relaxe, tsé c'pas vraiment ça. (V9 - 307-311)</p> <p>les p'tits core skateshops y en a pu vraiment, mais tsé j'veux dire ... l'ampleur que ça a maintenant, t'as pu vraiment la place pour ça pis c't'ait l'fun d'avoir vécu d'même,</p>	<p>(employés d'Empire) vraiment toutes... soit passionnés vraiment beaucoup par le skate et le snow pis bin les deux aussi en même temps, pis... j'sais pas... man ça m.... t'sais... des fois ça nous fait chier un peu d'travailler ici, justement, quand y fait beau.... Exemple (V10 - 369-372)</p> <p>on est toutes amis, genre, on sort le soir, t'sais ensemble le soir... eee... comme... on s'fait des soupers (V10 - 397-398)</p> <p>j'pense qu'c'est une des forces du Empire pour... eee... comme de... justement là... parce qu'on est là pour vendre... pis que tout l'monde y connaît leur truc pis y savent de quoi y parlent. (V10 - 450-</p>

	<p><b>de... de faire, soit du snow, soit du skate, quand on travaille au Empire, parce que... eee... justement, on va pouvoir bien conseiller les clients (V6 - 311-316)</b></p> <p><b>on a les mêmes intérêts, on a les mêmes... eee... les mêmes... eee... trucs qu'on aime dans la vie, les mêmes sports qu'on aime pi... eee... j'pense que c't important avoir une bonne chimie dans un... dans un... p'tit environnement... de travail parce que c'est sûr que... sinon... eee... ça va mal (V6 - 336-339)</b></p> <p><b>les valeurs premières du Empire là c'est vraiment ça, là. Tu t'fais du fun, tu t'amuses, let's do this, pis... eee... c'toujours... eee... ç'a toujours été aussi simple là, c'est... c'pas mal ça, là : de</b></p>	<p>217-219)</p> <p><i>Dans l'temps c'tait ça t'sais les gars p'tit char ben correct tant qu'ça pouvait les amener au skatepark pis eee t'sais asteur le monde voit un peu plus grand c'est justement une grande majorité de gens qui v... qui veulent participer à ce lifestyle là pis y a du monde qui ont pris le... qui ont pris charge de... du marché pis eee ce lifestyle là a été changé par c'te mouvement là (V7 - 227-231)</i></p> <p><i>t'sais quand tu commences à avoir eee..des annonces de chars avec des skates eee des eee des... des lignes très core eee comme Volcom ou t'sais des lignes qui étaient très skateboard là ou snowboard eee selon... dans des grands magasins comme Simon's ou eee des grandes surfaces eee tu l'sais que...y a une transition là. Mais ça fait juste laisser de la place à</i></p>	<p><i>autres sports, mettons le hockey ou quelque chose comme ça, le snow pis l'skate, c'est vraiment un environnement où toute qu'est-ce que tu fais tourne autour de ça. (V8 - 112-121)</i></p> <p><b>le fait que dans le fond le monde eee ... les employés chez Empire soient des skaters, snowboarders, y peuvent parler par expérience sur les produits qui ont. Pis non seulement ça, mais ça établit une certaine confiance avec le client, de savoir que y se fait informer par quelqu'un dans l'industrie (V8 - 271-274)</b></p> <p><b>l'atmosphère que ça créée, tu rentre dans un skateshop, t'as tout le monde là qui fait du skate ou du snow, tu sais que c'est vraiment un skateshop core si je peux dire pis eee c'est comme ça que ça devrait marcher (V8 - 275-278)</b></p>	<p><b>tsé c't'tait plus proche un peu eee c'est sur que j'ai vécu des bons moments avec les employés qui m'ont appris beaucoup , c't'ait un vibe différent que j'ai vraiment aimé, y m'a fait vraiment connaître le Empire c't'ait quoi puis ici, c'est sur que tu déménages qui était vide avant, tsé y a pas vraiment de vibe (V9 - 325-331)</b></p> <p><b>tsé c't'ait un skateshop avec le comptoir de skate qui avait du vécu, quand le monde mangeaient, y mangeaient au comptoir de skate ... eee ... criss y fallait faire d'la place, bin criss on drill dins murs pis on met un set up. Tsé fallait agrandir, bin on scie dins murs pis on fait une autre salle à côté, on met le snow là, c't'ait ... C'est sur que moi j'suis arrivé à la fin de ça, mais tsé c'est sur qui</b></p>	<p><b>452)</b></p> <p><b>ça c'est super bien passé... plus que dans l'fond de le laisser apprendre, c'tait plus genre dans l'fond ... on va te l'montrer pis on va t'apprendre. « Ok t'as jamais fait un grip tape, on va te l'montrer, ok t'As jamais fait un tune up, bin bon va te l'montrer » plus que genre « bin là ... t'en fera pas, tu sais pas comment » faque l'intégration est super bonne. (V10 - 505-509)</b></p> <p><b>Autant le soir, c'est ça comme quand on est tsé ... souvent on écoutent des vidéos pis on se montre des trucs pis c'est les mêmes affaires qu'on se montre au shop pendant le jour pis on va avoir les mêmes conversations ici que le soir à maison au souper là genre (V10 - 631-634)</b></p> <p><b>Qu'on soit dans notre milieu de travail ou qu'on soit dehors, on</b></p>
--	--	---	--	--	---



	<p><b>s’faire du fun. (V6 - 450-452)</b></p> <p><b>j’pense que... on est toute s’a même longueur d’ondes là-dessus, on... on pousse, on pousse, on aime le snow, pis... eee... c’pour ça que... c’pour ça que toutes les employés du shop on s’entend bien pis on... on... on... prône le snowboard-là pis... eee... on en fait toute là (V6 - 481-484)</b></p> <p><b>depuis que j’ai commencé à... à faire du snow pis toute ça... eee..., j’ai toujours acquis le... la philosophie du Empire, la philosophie qui est pas mal... eee... faites du sport ensemble... eee... en famille, faites-vous du fun... eee... genre... eee... les liens ensemble, faque j’pense que oui, j’peux apporter queque chose au Empire à cause de t’ça, parce</b></p>	<p><i>d’autres compagnies pour prendre la... la relève du... du underground (V7 - 241-246)</i></p> <p><b>c’tait très familial si on veut... ok... on était toute très proches, on sortait tout l’temps ensemble eee..., t’sais... eee... y avait pas grand-chose que les autres savaient pas les uns envers les autres (V7 - 398-400)</b></p> <p><b>ici...t’sais... on a deux temps plein, le reste... eee... le reste c’est... genre... six personnes qui travaillent à temps partiel. Faque c’est très difficile avoir des liens forts entre les...eee... d’avoir une équipe si tu veux parce que les gens sont jamais appelés à travailler ensemble (V7 - 407-411)</b></p> <p><b>Bin quelqu’un qui a aucune connaissance pis qui pratique pas le sport, premièrement j’peux pas... vraiment l’engager, parce que... y</b></p>	<p>Ah bin c’est sur, c’est vraiment motivant d’aller à job pis d’savoir que le monde avec qui tu vas travailler, le même soir, tu peux aller hit un rail dans des marches ou eee aller au park ou aller rider après, c’est vraiment ... dans l’fond, t’arrive à job pis c’est vraiment comme si c’était tes amis là. Parce que comme je disais tantôt, on établit des liens entre employés vu qu’on pratiquent toute le même sport pis veut, veut pas, y a vraiment un calibre élevé de snowboard pis de skateboard fak c’est vraiment ... tu rentres là comme si c’était une famille là, c’est super cool (V8 - 290-296)</p> <p><b>j’pense que c’est vraiment une caractéristique importante à considérer chez les employeurs de savoir, tsé, ton employé est tu dans cette communauté là (V8 -</b></p>	<p><b>avait déjà beaucoup de vécu à cet endroit là, pis ça paraissait, c’est ça qui était l’fun. (V9 - 348-354)</b></p> <p><b>le message ... tsé si t’était dans une boutique, tu pourrais avoir le message direct, mais là c’est rendu à sept boutiques ... tsé sept boutiques ... tsé le message, je sais pu si y en a un en particulier qui est là tsé. (V9 - 415-418)</b></p> <p>y ont des employés qui font du skate, du snow, qui savent de quoi qui parlent pis quand tu te fais servir, bin tsé tu te fais servir par quelqu’un qui sait de quoi qui parle. (V9 - 429-431)</p>	<p><b>pense à ça faque c’est de ça qu’on va se parler tsé. Pis tsé autant qui arrive des trucs dehors, bin on peut en parler au shop aussi. Comme le lendemain, même si ça pas rapport au skate ou au snow (V10 - 645-648)</b></p> <p><b>j’pense que tsé, dans l’fond toute le staff depuis des années, chacun a amené un p’tit quelque chose à ... au Empire dans l’fond. J’pense le staff c’est une grosse force de Empire justement parce que tsé comme tout le monde va ... En tout cas, Empire Montréal là tout le monde connaît vraiment son truc pis ça l’aide (V10 - 728-731)</b></p> <p><b><u>tsé on est toutes différents là vraiment toute toute toute différents même si dans l’fond on aime toute les mêmes choses, on est quand même toute différents pis j’pense</u></b></p>
--	--	--	--	--	---

	<p>que, justement, j'peux... j'peux... eee... divulguer ma... ma philosophie là-dessus (V6 - 711-716)</p>	<p>a pas de programme de formation ici, là... j'peux pas y apprendre à faire du snowboard. Ça prend des gars qui vont... qui sont déjà présents dans... sur la scène si tu veux (V7 - 460-463)</p> <p>tu peux pas demander... eee..., j'sais pas moi... dans une boutique de hockey... de... de patins, etc. si le gars arrive pis qui a jamais joué au hockey de sa vie... pis qui a jamais mis des patins dans ses pieds... t'sais... tu penses-tu qui va s'faire engager ? C'est sûr qui a pas les... c'est comme un prérequis... c'est pas écrit, là... quand on fait nos demandes d'emploi, là... mais c'est sous-entendu que ça prend... au moins que t'en fasse ... t'en fasse un minimum là (V7 - 465-471)</p> <p>on n'est pas à commission ici, on vend pas... on fait pas de</p>	<p>308-309)</p> <p>l'image c'est beaucoup plus important chez les employés parce que tsé nous en arrivant dans un skateshop, nos espérances c'est eee vraiment d'avoir quelque part où-ce que on peut eee on peut toute avoir un point en commun pis c'est vraiment la passion envers le skate là. Fak eee une image d'un shop core c'est beaucoup plus important aux employés qu'aux clients. (V8 - 353-357)</p> <p><i>c'est vraiment une culture où ce que le monde, tsé dans l'fond exemple parfait là le monde, d'après moi, s'habille pour eee exprimer [...] Qui ils sont (V8 - 406-408 [...] 412)</i></p> <p>y a dla musique dans l'magasin pis on s'associe toute à ce genre de musique là fak</p>		<p><u>que comme tout le monde mis ensemble ça fait que ... ça fait le Empire tsé. Comme chacun apporte son quelque chose j'pense pis c'est ça qui fait que c'est Empire (V10 - 741-745)</u></p>
--	---	--	--	--	---

		<p>ventes à pression... faque c'est difficile pour un client d'avoir un mauvais service, parce que notre seul travail ici c'est faire de la vente conseil. Faque le client peut pas acheter un produit pis être fâché après, parce que normalement y est supposé avoir eu d'la bonne information avant d'l'acheter (V7 - 606-610)</p> <p><b>Promouvoir l'éducation du sport, eee... c't'à-dire eee... informer les jeunes sur... eee... toute c'qui s'fait dans l'industrie, t'sais... eee... pis comment ça s'passe, t'sais, comment agir selon... eee... le sport que tu fais (V7 - 699-701)</b></p> <p><i>plus l'entreprise grossit... humm... on a l'impression qu'on perd un peu, justement, le fait de... de promouvoir la culture derrière toute ça, eee... pis ça devient de plus en plus... t'sais... une</i></p>	<p>c'est très relaxe, tout le monde eee tout le monde sait quoi faire en arrivant là, client passe en premier pis écoute, c'est vraiment lay back si j'peux dire. (V8 - 482-485)</p> <p><i>le sport était perçu comme un sport de bum avant commence à être perçu comme un sport beaucoup plus sérieux où ce que vraiment y a de l'argent à faire fak ça s'en vient quand même répendu (V8 - 527-530)</i></p> <p><b><u>les employés c'est eee les eee les, les soldats au front si on veut la. Fak vraiment dans l'fond le fait ... vu d'même le fais que moi j'suis vriament impliqué dans la communauté du skate, du snow pis que j'suis vraiment établi officiellement comme skater, snowboarder, c'est sur que ça contribue à l'image du magasin d'avoir des employés core, pis des employés qui savent de</u></b></p>		
--	--	--	--	--	--

		<p><i>business comme... comme... comme y en a beaucoup d'autres, eee... quand...j'me rappelle quand c'tait plus p'tit, j'sais qu'la promotion de t'ça on la r'sentait, c'tait très très clair là (V7 - 835-839)</i></p> <p><b>Empire a évolué... plus vite... que l'sport [...] On était en avance sur le sport... beaucoup (V7 - 891 [...]) 895)</b></p> <p><b>Veux, veux pas, en suivant... l'industrie... si... si tu suis ça de proche... t'es capable de prévoir qu'est-ce qui va arriver. Faque faut qu'tu sois toujours un pas en avant, si tu veux... eee... réussir... eee... pour n'importe quelle entreprise, c'est pas mal... ça doit fonctionner pas mal de la même façon là (V7 - 901-905)</b></p>	<p><b><u>quoi qui parlent (V8 - 558-563)</u></b></p> <p><b>en continuant à pratiquer les sports de snowboard, de skateboard, en continuement à rester informé dans l'fond, pis rester eee core à communauté, c'est vraiment comme ça que je vais aider à contribuer au coreness si on veut du shop (V8 - 572-575)</b></p>		
--	--	--	---	--	--