



# **Le développement de Communautés de Pratique "sollicitées"**

## **Indicateurs de succès et freins**

Natasha Noben - 24 novembre **2017**



# NOBEN

## Natasha



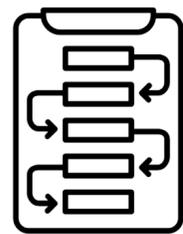
FEDER-FSE



UNION EUROPEENNE



L'UNION EUROPÉENNE ET LA WALLONIE  
INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR



## A. Cadre théorique

1. Communautés de Pratique
2. Cycle de vie d'une CoP
3. Indicateurs de succès et freins

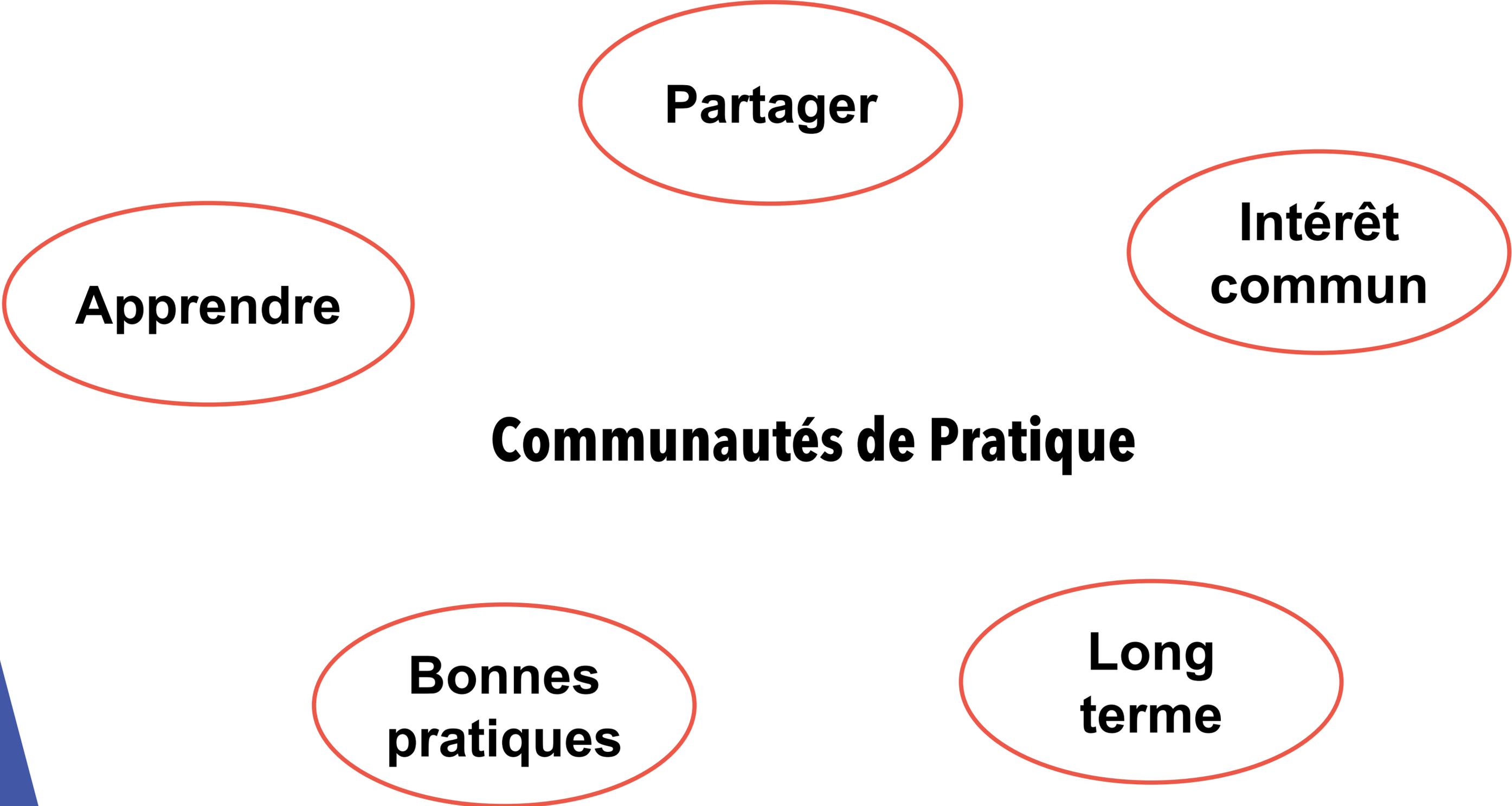
## B. Projet Health CoP

## C. Méthodologie

## D. Résultats

## E. Conclusion et perspectives

# A. Cadre théorique



The diagram features a central title 'Communautés de Pratique' surrounded by five red-outlined ovals containing the terms: 'Partager' (top), 'Apprendre' (left), 'Intérêt commun' (right), 'Bonnes pratiques' (bottom-left), and 'Long terme' (bottom-right). A blue triangle is on the left side.

**Partager**

**Intérêt  
commun**

**Apprendre**

## **Communautés de Pratique**

**Bonnes  
pratiques**

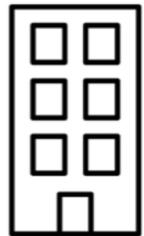
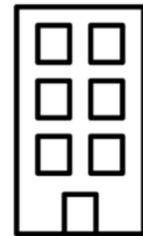
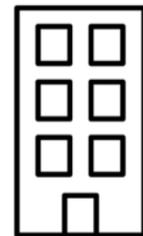
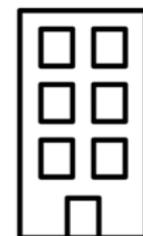
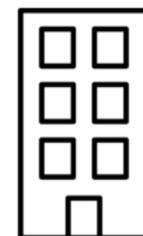
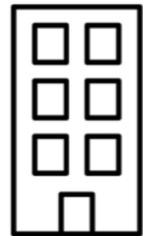
**Long  
terme**

# Communautés de Pratique

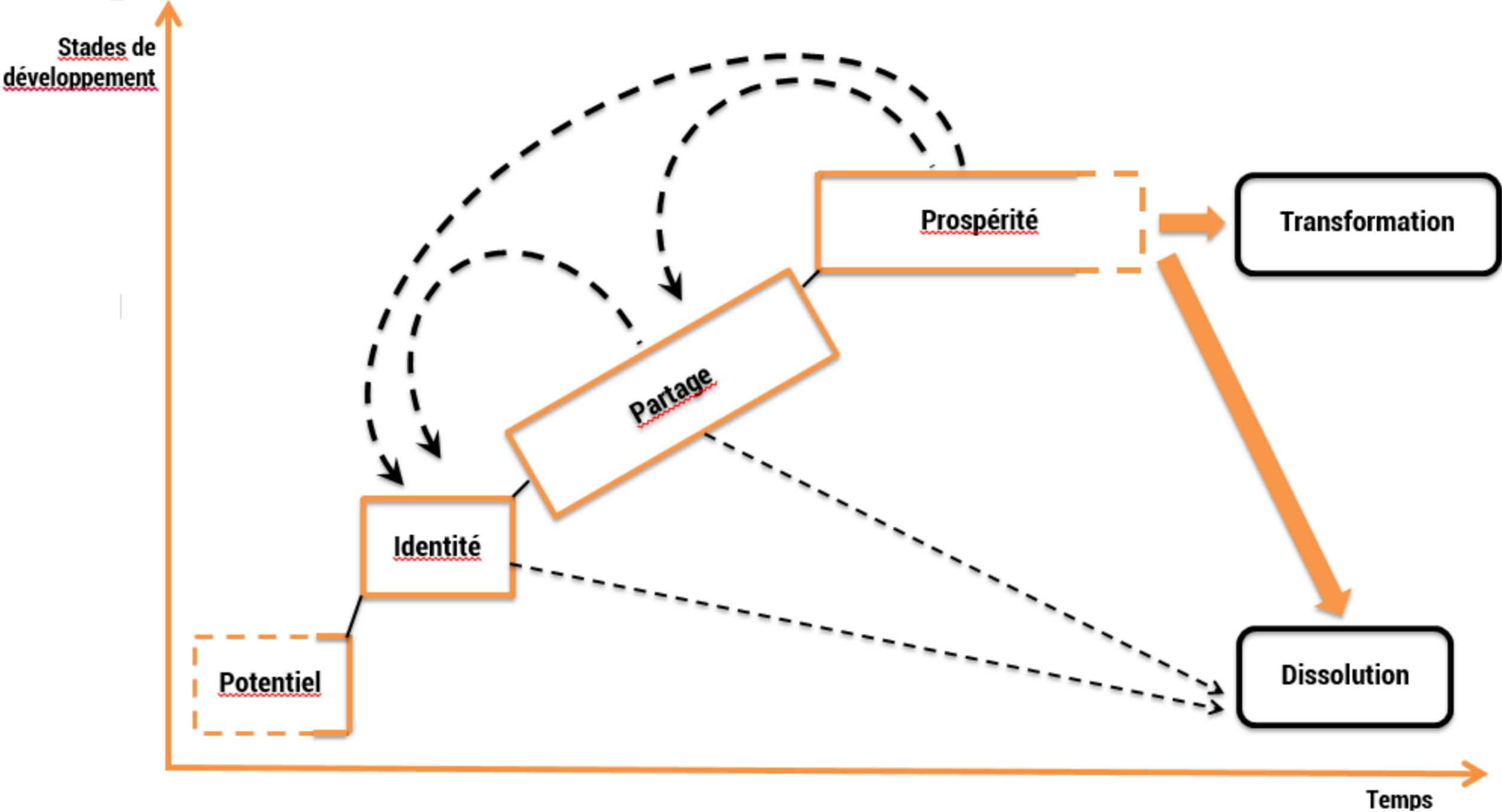
Spontanée



Pilotée/Sollicitée



# Cycle de vie d'une CoP



Repris de Snoeck et Tilman (2014)

# Indicateurs de succès

Les caractéristiques ~~X~~ d'une CoP

Les bonnes pratiques ~~X~~ conseillées

Conditions favorables **V**

# Indicateurs de succès

Qualité de l'animation

Intérêt à participer à une CoP

Satisfaction des membres

Apprentissages effectués

Objectifs atteints

Les membres partagent leurs feedback après tests des bonnes pratiques sur le terrain

Bonnes pratiques régulièrement postées par les membres

Développement d'approches communes

Création d'une vision commune

# Freins

- Au fonctionnement de la CoP
- Dans l'efficacité des échanges
- Dans le partage de connaissances

# Freins

Dans l'efficacité des échanges

Nécessité de renouveler et de dynamiser la CoP

Gestion trop formelle

Mécanismes d'échange

Manque de créativité

Manque de spontanéité

Complexité

Lenteur

Lourdeur

# Freins

## Au fonctionnement de la CoP

Peu d'interactions en "one-to-

one"  
Rigidité des compétences

Manque d'identification avec la

Pratiques CoP intangibles

Tentation de la propriété  
intellectuelle

Concentration trop forte ou trop  
faible sur la pratique

Les membres

Relations qui lient les membres

**Implication**

**Compétenc**

**es**  
**Attitudes**

# Freins

Dans le partage de  
connaissances

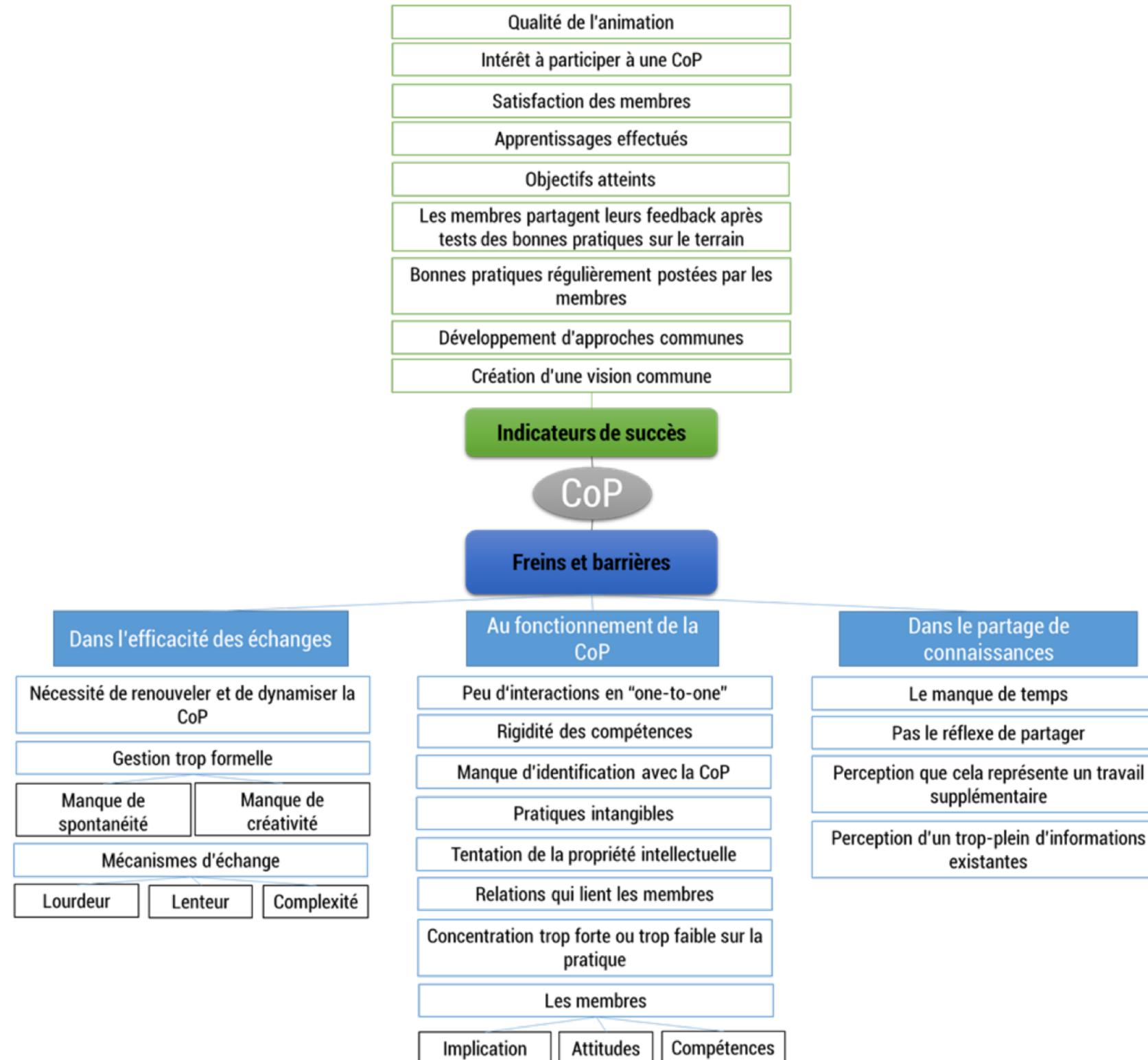
Le manque de temps

Pas le réflexe de partager

Perception que cela  
représente un travail

supplémentaire  
Perception d'un trop-plein  
d'informations existantes

# Un schéma synthèse



# 3. Le projet Health CoP

# OBJECTIF

Promouvoir, dans le monde de la santé, le développement de Communautés de Pratique dont le fonctionnement est soutenu par les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

***Sollicitées***

***Hybrides***

***Extra-organisationnelles***

# Le projet Health CoP

## 2009 - 2014

|       |     |        |
|-------|-----|--------|
| ICANE | 126 | (2014) |
| RHCS  | 47  | (2013) |
| COMMU | 61  | (2014) |
| ICSO  | 94  | (2014) |
| HEMO  | 37  | (2014) |
| ILIG  | 22  | (2014) |

## 2016 - 2020

|           |    |        |
|-----------|----|--------|
| Lactation | 15 | (2017) |
| Diabéto   | 6  | (2017) |
| CETP      | 3  | (2017) |

*Depuis seulement 6 mois*



# 4. Méthodologie

# L'étude

Un questionnaire

Des rapports d'activité

+

**2016 - 2020**

**2009 - 2014**



Identifier les freins et les indicateurs de succès

# 5. Les résultats

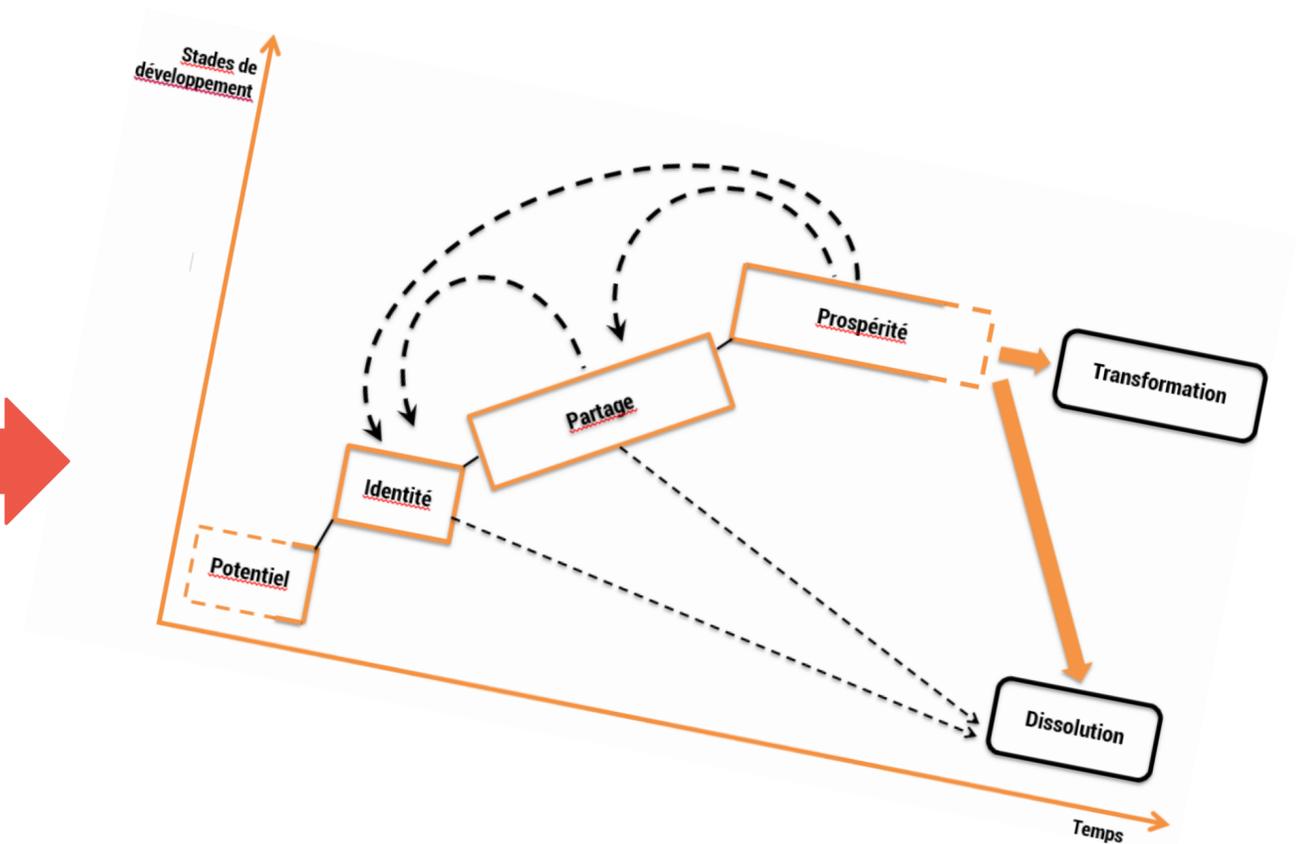
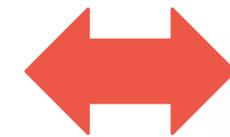
# Les résultats

## *Issus de la littérature*

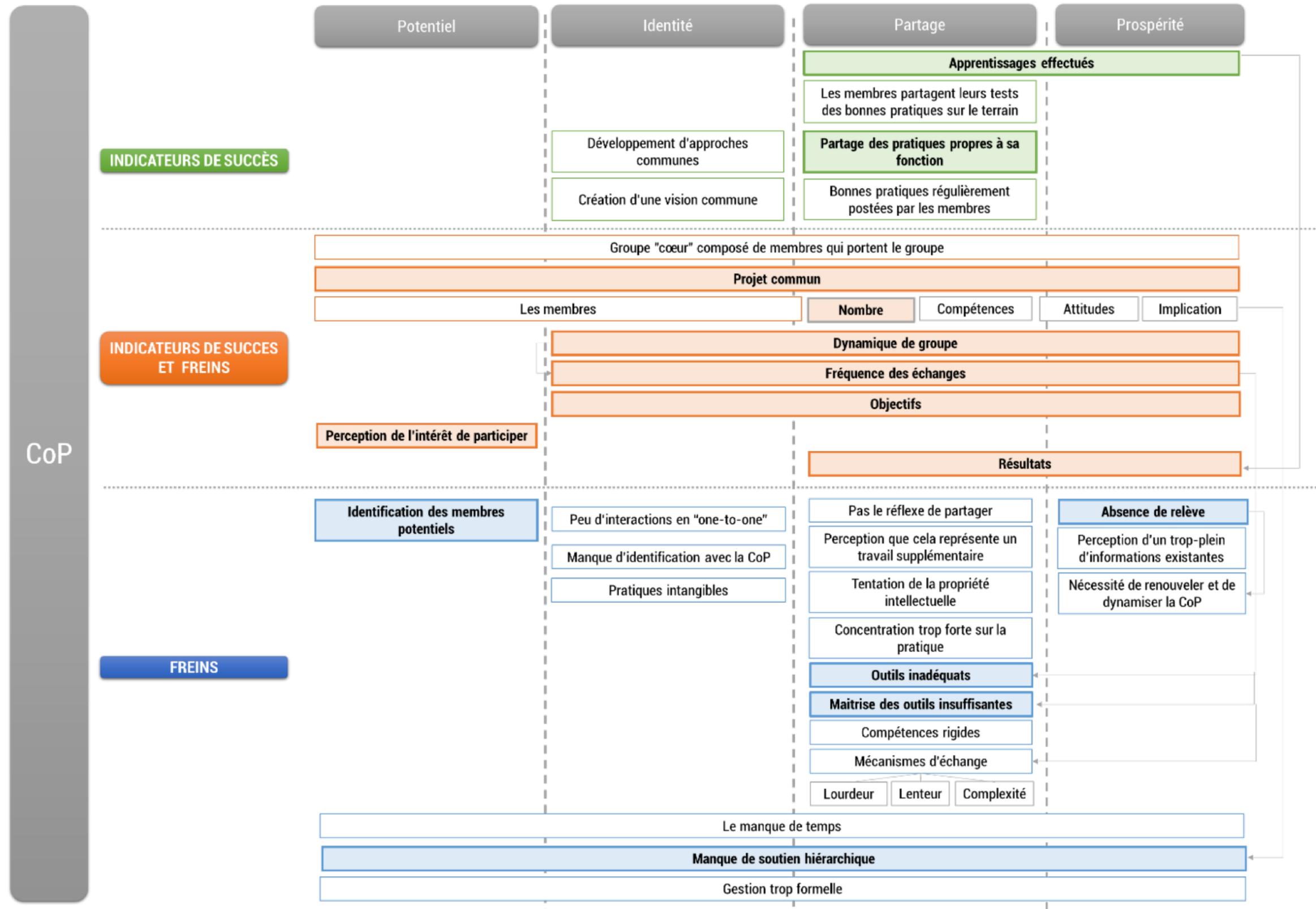
1. Indicateurs de succès  
et/ou
2. Freins

3. Indicateurs du succès  
et/ou
4. Freins

## *Identifiés dans le projet Health CoP*



# Un schéma synthèse



# Indicateurs de succès

Potentiel

Identité

Partage

Prospérité

Création d'une vision  
commune

Développement  
d'approches communes

**Apprentissages effectués**

Les membres partagent  
leurs tests des bonnes  
pratiques sur le terrain

**Partage des pratiques  
propres à son  
organisation**

Bonnes pratiques  
régulièrement postées  
par les membres

# Indicateurs de succès et freins

Potentiel

Identité

Partage

Prospérité

Groupe "cœur" composé de membres qui portent le groupe

**Projet commun**

Les membres

**Nombre**

Compétences

Attitudes

Implication

**Dynamique de groupe**

**Fréquence des échanges**

**Objectifs**

**Perception de l'intérêt  
de participer**

**Résultats**

# Freins

Potentiel

**Identification des membres potentiels**

Identité

Peu d'interactions en "one-to-one"

Pratiques intangibles

Manque d'identification avec la CoP

Partage

Pas le réflexe de partager

Perception que cela représente un travail supplémentaire

Tentation de la propriété intellectuelle

Concentration trop forte sur la pratique

Compétences rigides

Mécanismes d'échange

**Outils inadéquats**

**Maitrise des outils insuffisantes**

Prospérité

**Absence de relève**

Perception d'un trop-plein d'informations

<sup>existantes</sup>  
Nécessité de renouveler et de dynamiser la CoP

Le manque de temps

**Manque de soutien hiérarchique**

Gestion trop formelle

# 6. Conclusion et perspectives

# Conclusion

**Indicateurs de succès et les freins**



**Littérature  
+  
Membres des CoP 2016-2020  
+  
Expérience Health CoP 2009-2014**



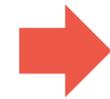
**Catégorisés selon les étapes du cycle de vie**

# Conclusion

- **Points de vigilance issus de la littérature**
- **Nouveaux points mis en évidence**
  - ▶ **Le nombre de membres**
  - ▶ **Le soutien hiérarchique**
  - ▶ **L'identification des membres potentiels**

# Perspectives

Une **étude similaire dans 2 ans**



Compléter le schéma élaboré dans cette recherche



L'étoffer avec les perceptions de membres plus nombreux

Des **recommandations et pistes** pour réguler les CoP

# Bibliographie

Harvey, J.-F. (2010). Comment favoriser le partage des connaissances ? Le cas des communautés de pratique pilotées. *Gestion*, 4 (35), 73-80. doi : 10.3917/riges.354.0073

Langelier, L. (2005). *Guide de mise en place et d'animation de Communautés de Pratique intentionnelles : travailler, apprendre et collaborer en réseau*. Québec, Canada : Centre Francophone de Recherche en Informatisation des Organisations [CEFRIO]. Retrieved from [http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/travailler\\_apprendre\\_collaborer.pdf](http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/travailler_apprendre_collaborer.pdf)

Lin, H.F., Lee, H.S., Wang, D.W. (2009). Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. *Journal of Information Science*, 35(1), 25-44.

Probst, G., & Borzillo, S. (2008). Why Communities of Practice succeed and why they fail. *European Management Journal*, 26, 335-347.

Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9 (3), 18-35.

Riege, A. (2007). Actions to overcome knowledge transfer barriers in MNCs. *Journal of Knowledge Management*. 11(1), 48-67.

Snoeck, C. & Tilman, C. (2014, juillet). *Communautés de Pratique : production et partage de connaissances dans le monde hospitalier*. Papier présenté à la conférence de Gestion et Ingénierie des Systèmes Hospitaliers (GISEH), Liège, Belgique.

Tremblay (2005). Les communautés de pratique: Quels sont les facteurs de succès? *Revue internationale sur le travail et la société*, Octobre 2005.

Wenger, E. C., McDermott, R. et Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice : A guide to Managing Knowledge*. Boston, MA : Harvard Business School Press.