



Les Communautés de pratique et d'apprentissage pour les PME et les groupes de codéveloppement

Jean-François DUMAIS et Benoît LEDUC



Conférence-compétences
Chaire de gestion des compétences, ÉSG, UQÀM
19 octobre 2005





Plan de la présentation

- **TECHNO*Compétences***
- **Implantation de communautés de pratique et d'apprentissage dans les PME**
- **Types de communautés**
- **Défis rencontrés**
- **Démarche utilisée et résultats**
- **Succès et points à améliorer**
- **Groupe de codéveloppement comme solution d'apprentissage pour les experts**



TECHNO*Compétences*





TECHNO *Compétences*

Mission :

- Soutenir et promouvoir le développement de la main-d'oeuvre et de l'emploi dans le secteur des technologies de l'information et des communications en concertation avec les partenaires de l'industrie.

Objectifs :

- Accroître les compétences de la main-d'œuvre du secteur des TIC;
- Améliorer les pratiques de gestion des ressources humaines dans les entreprises du secteur, notamment les PME;
- Améliorer la connaissance du secteur des TIC, notamment les besoins en matière de ressources humaines.



TECHNO *Compétences*





Types de communautés de pratique

- Les communautés spontanées
- Les communautés intentionnelles

Source : CEFRIO, Travailler, apprendre et collaborer en réseau – Guide de mise en place et d'animation de communautés de pratique intentionnelles, 2005



TECHNOCompétences





Communauté de pratique et d'apprentissage (CoPA)

Lieu qui permet de :

- Partager le savoir et le savoir-faire, les pratiques;
 - Échanger les trucs / expertises;
 - Découvrir de nouvelles pistes de solutions;
 - Développer ou échanger des outils de gestion;
 - Vérifier des idées, des préoccupations;
 - Se développer professionnellement;
 - Briser l'isolement professionnel.
- Mais aussi de bénéficier de la connaissance d'un expert



TECHNO *Compétences*





L'exemple d'une démarche pour les PME

- **Approche collective (achat regroupé, ...) impliquant 15 PME**
- **Doter les entreprises participantes d'une structure salariale et d'une politique salariale :**
 - **Personnalisées ;**
 - **En fonction de la situation de chaque entreprise ;**
 - **En tenant compte des pratiques efficaces dans les entreprises de haute technologie.**





Objectifs de la CoPA

- Résoudre les problèmes RH à la source
- Rendre les entreprises autonomes en gestion des ressources humaines
- Satisfaire les employés dans l'entreprise
- Mobiliser, attirer et retenir les employés





Implantation d'une CoPA dans les PME

- **Le départ de la CoPA : trouver une activité initiale**
- **Susciter l'intérêt**
- **Notre choix : La gestion de la rémunération**

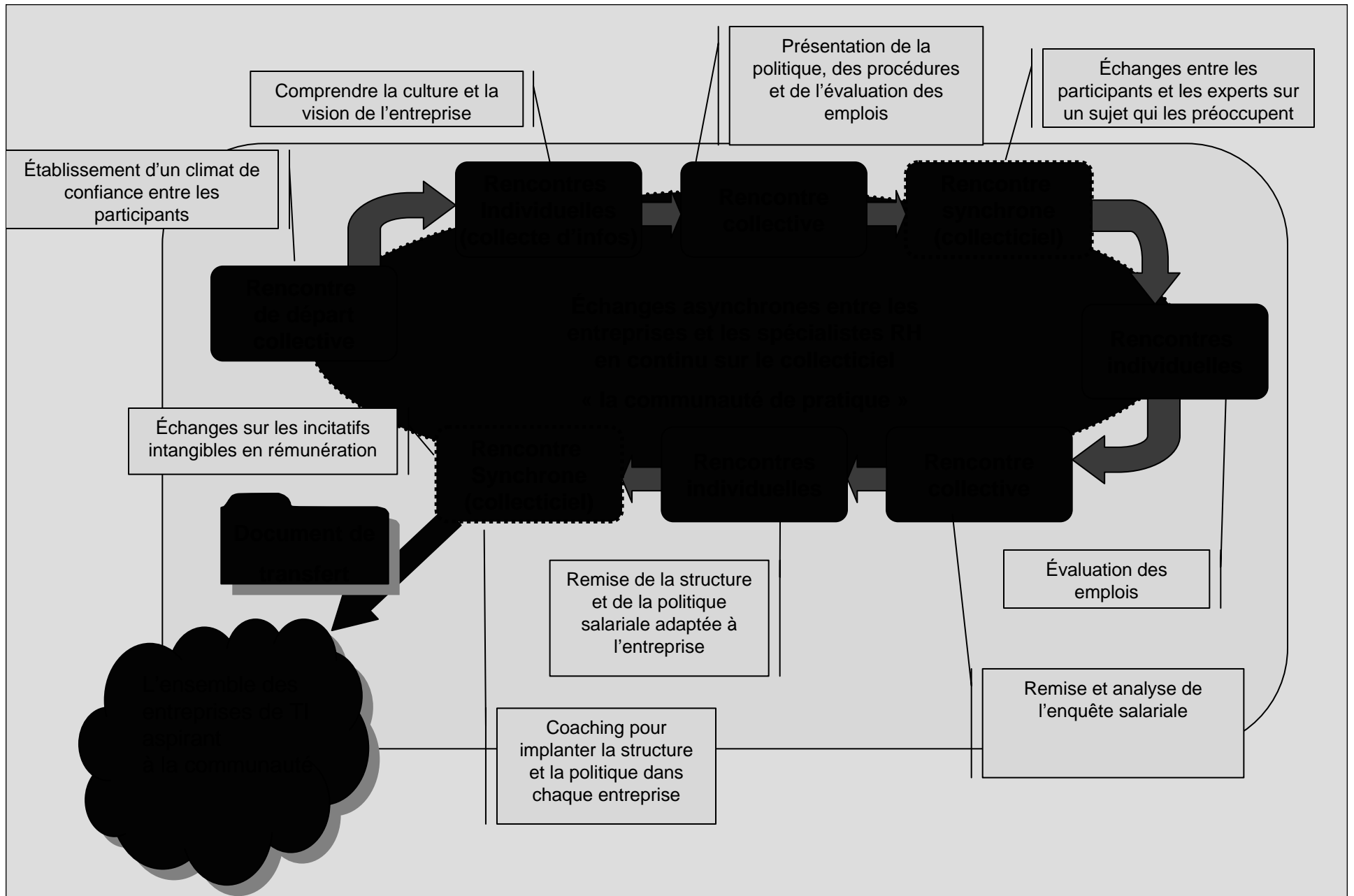




Facteurs importants de la CoPA

- **Besoins communs**
- **Participation volontaire**
- **Confidentialité**
- **L'échange entre les participants sur divers sujets**
- **Un livrable concret et pratique**
- **Une ressource disponible pour répondre aux questions**
- **Avoir un forum de discussion clair et facile d'accès**
- **Avoir des politiques de CoPA**
- **Petit groupe (15 entreprises)**







Les possibilités du virtuel

- **10 séances de formation en mode synchrone**
 - Adaptées pour diffusion asynchrone par la suite
- **5 coachings par participants en mode synchrone**
- **Collecticiel**
- **30 entreprises, 40 participants...**
- **Rémunération et évaluation du rendement**
- **Etc.**



TECHNO*Compétences*





Les intervenants

- **Animateur**
- **Expert-intégrateur**
- **La technologie**



TECHNO *Compétences*





Responsabilités de l'animateur

- Anime le réseau; maintient un bon climat
- Propose des activités selon les besoins
- Invite et stimule la participation
- Recrute des entreprises
- Gère le collectif
- Suit et participe aux forums en ligne

Temps requis: 1 à 2 journées/semaine



TECHNOCompétences





Responsabilités de l'expert-intégrateur

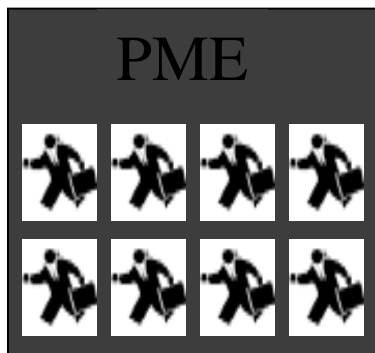
- **Diffuse le contenu de formation**
- **Collecte et analyse les données**
- **Répond aux questions spécifiques des participants**



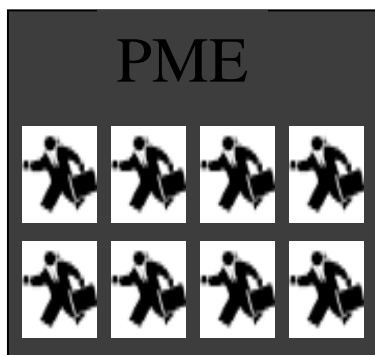
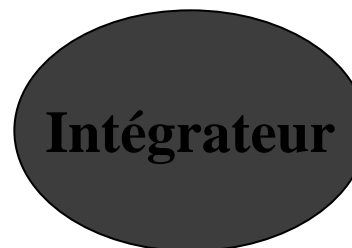


Responsabilités de l'expert-intégrateur

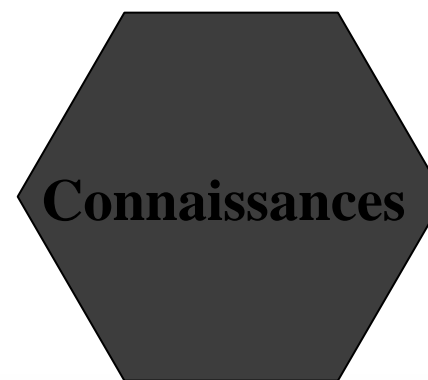
-suite-



Expériences,
informations,
connaissances et
pratiques des
différentes
entreprises



Synthèse,
dépersonnalisation
et transfert des
apprentissages et
expériences





La technologie

- **Collecticiel comprenant:**
 - **Forum de discussion;**
 - **Bibliothèque de documents utiles à la CoPA;**
 - **Articles de références;**
 - **Calendrier des événements;**
 - **Liste des entreprises participantes.**



TECHNO*Compétences*





Défis rencontrés

- Manque de temps des participants
- Écart de certains membres
- Déceler les « têtes fortes »
- Climat de confiance
- Concurrents au sein du groupe
- Achalandage sur le collectif
- Ne pas encombrer le collectif





Les solutions...

- **Communications**
 - **Beaucoup de téléphones pour comprendre ce qui ne va pas**
 - **Demander des alternatives aux participants**
- **Formulaire d'analyse des besoins**
- **Relations entre animateur et participants**
- **Ne pas les surcharger de travail**

Ce que l'on recherche : Un certain degré d'autonomie des entreprises



TECHNO *Compétences*





Vers l'autonomie des participants et des PME

- **D'une prise en charge complète**
 - Initiative, organisation et logistique TC
 - Financement par Emploi-Québec
 - Intégrateur omniprésent
 - Faible degré d'autonomie
 - Livrable – stratégique et au cœur du démarrage de la CoPA
- **À la phase de partage et d'initiative**
 - Soutien à la logistique TC
 - Financement par les entreprises
 - Intégrateur selon les besoins
 - Important degré d'autonomie
 - Groupe choisit et initie les projets
 - Livrable ponctuel

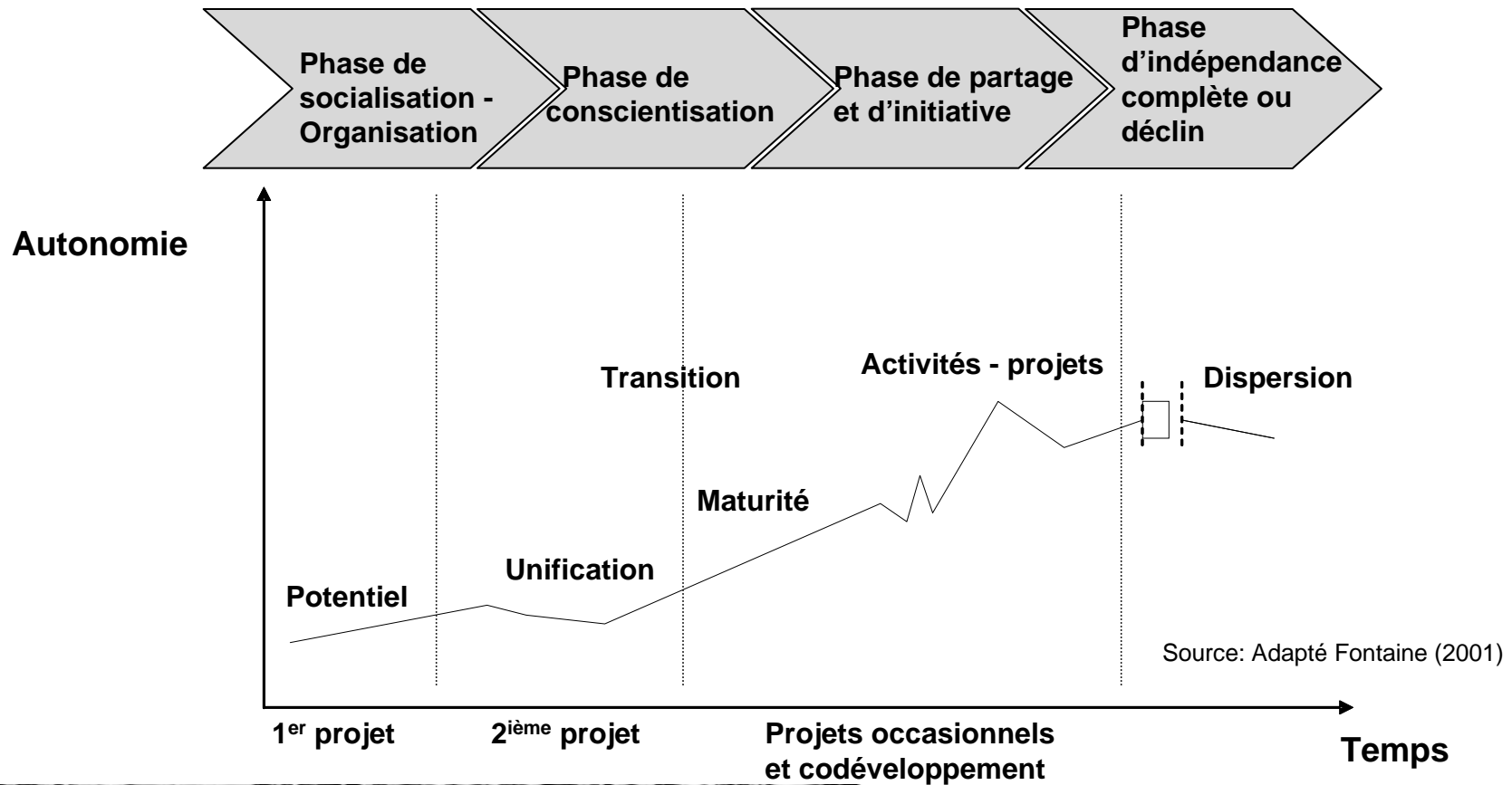


TECHNOCompétences



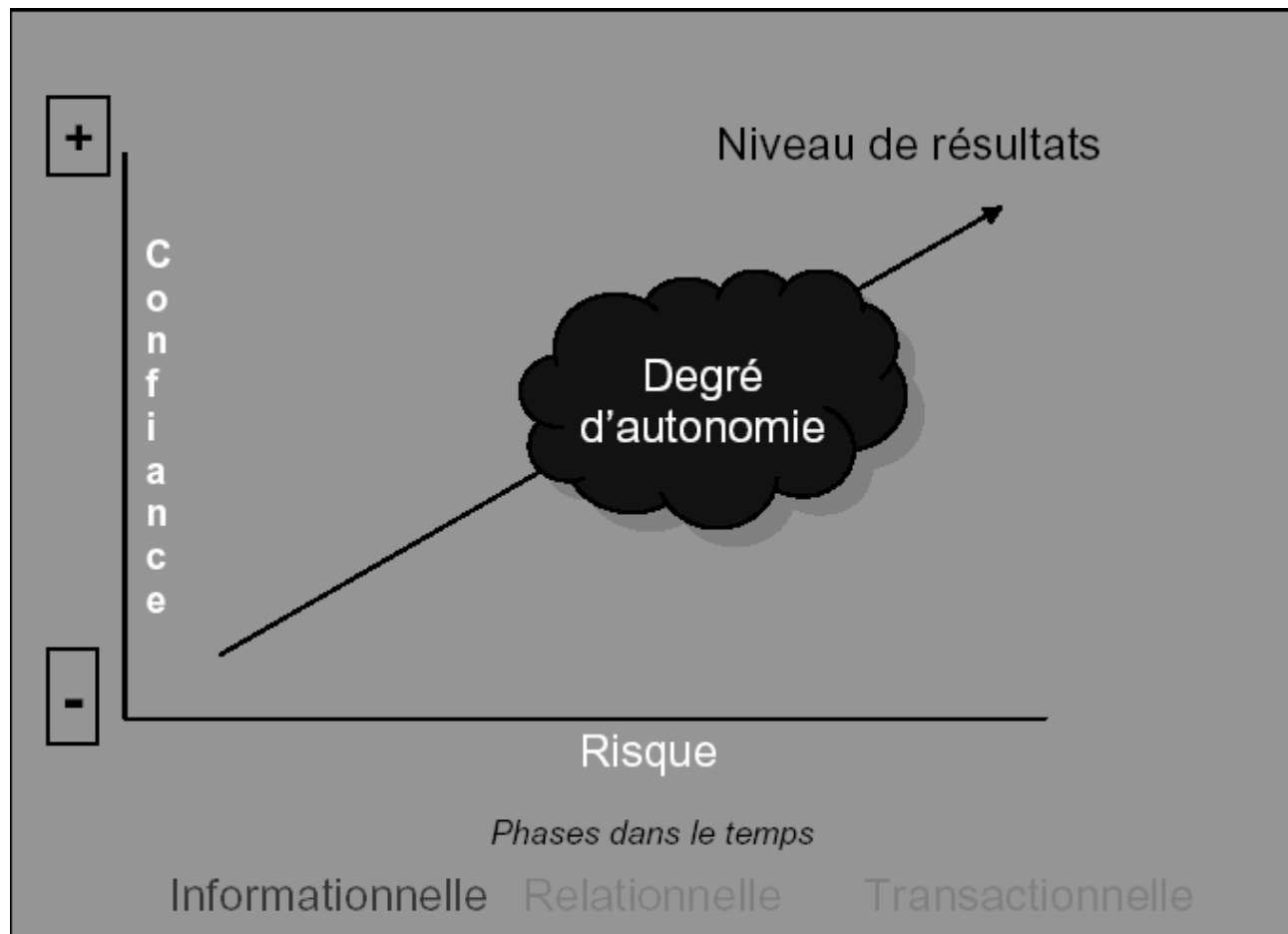


Comment développer l'autonomie





Stades de développement de l'autonomie





Les résultats

- Outils de gestion personnalisés et efficaces
- Nouvelles connaissances
- Nouvelles compétences
- Réseau d'appartenance et d'entraide
- Culture de formation
- Culture de gestion des ressources humaines
- Économies importantes (PME)



TECHNO *Compétences*





Groupe de codéveloppement comme solution d'apprentissage pour les experts

Définition

- Le groupe de codéveloppement professionnel est une approche de formation qui mise sur le groupe et sur les interactions entre les participants pour favoriser l'atteinte de l'objectif fondamental : améliorer la pratique professionnelle.





Les principes de base

- **On se fie plus à son expérience qu'à des modèles théoriques.**
- **On apprend les uns des autres.**
- **On peut apprendre en réfléchissant ensemble sur des problématiques vécues.**





Les différents rôles

Le client

- À tour de rôle, les membres du groupe deviennent clients.
- Le client présente le sujet de son choix.
- Il précise ce qu'il attend des consultants.

Le consultant

- Tous les membres du groupe cherchent avec le client.
- Ils proposent leurs perceptions.
- Ils aident le client à trouver ses propres solutions.





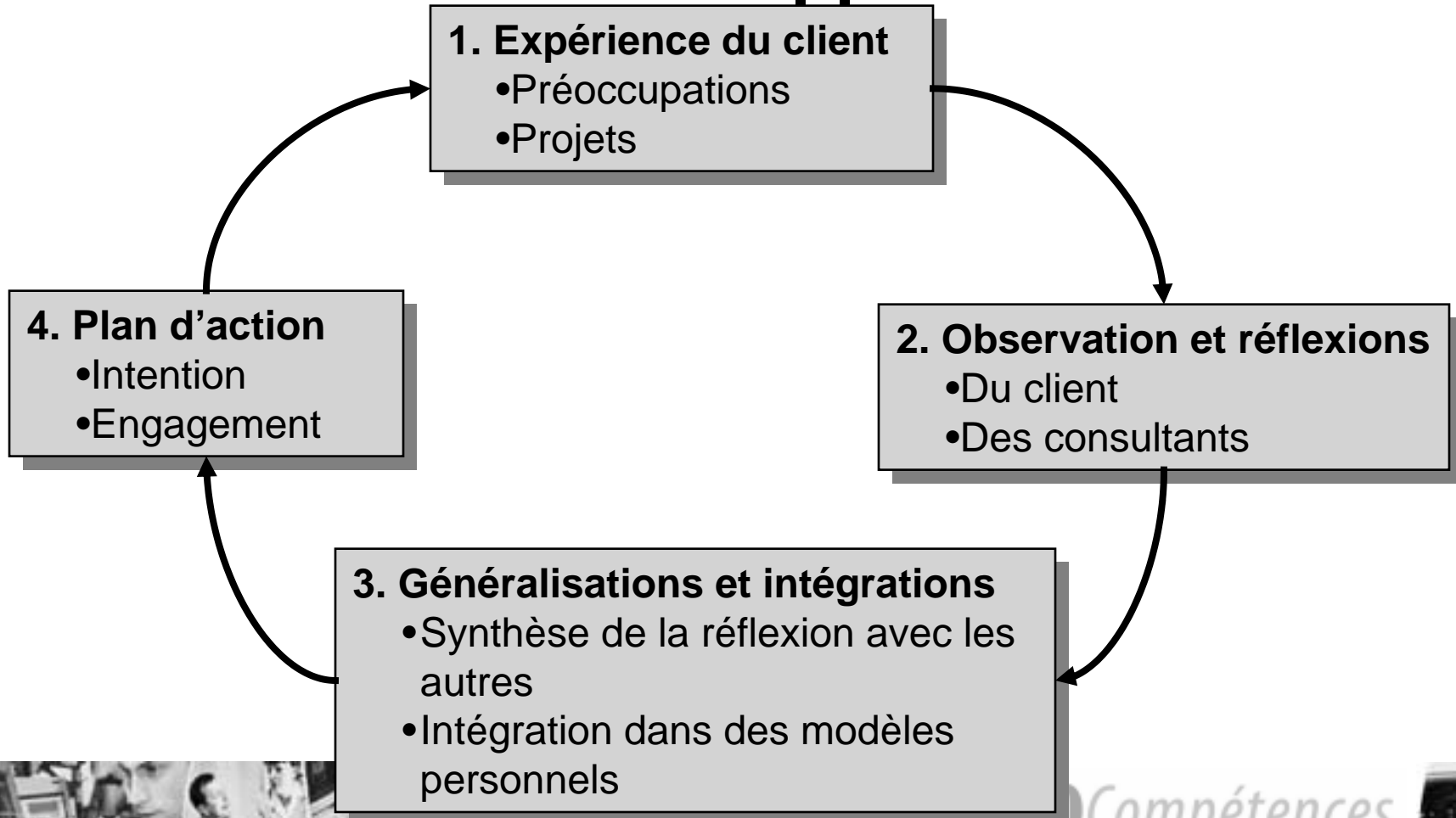
Le rôle de l'animateur

- **Gardien du processus**
- **Aider le client à structurer sa demande**
- **Aider le groupe en lui proposant une démarche-conseil**
- **Animer les échanges**
- **Fournir, au besoin des informations de contenu**





Déroulement d'une rencontre de codéveloppement





Conditions de succès

- **Participation active**
- **Confidentialité**
- **Droit à l'erreur (par définition!)**
- **Ouverture et respect inconditionnel**
- **Attitude d'aide, d'écoute**





Références

Groupe de codéveloppement

Approche et présentation fondées sur les références suivantes:

- Payette, Adrien et Champagne, Claude. Le groupe de codéveloppement professionnel, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec. 1997.
- Payette, Adrien. *Le groupe de codéveloppement et d'action formation*. Une approche puissante encore méconnue. Effectif, Vol. 3, no. 2, avril-mai 2000





Merci de votre attention

