CRAAQ / CEFRIO
Session de transfert
Bureau virtuel agricole
et agroalimentaire

PERSPECTIVES et ENJEUX DU TRAVAIL COLLABORATIF

Réfléchir à partir de l'expérience d'ailleurs

Réal Jacob
Professeur titulaire de management
Directeur, valorisation, transfert aux entreprises
et formation des cadres
HEC Montréal

Président, Comité conseil Innovation-Transfert CEFRIO

Drummondville, le 17 mars 2009

Sources d'inspiration

- Axe Gestion des connaissances CEFRIO (depuis 2000)
 - Gérer les connaissances: un défi de la nouvelle compétitivité du 21^{ième} siècle, 2000
 - Recherche-action Nouveaux modes de travail et de collaboration à l'ère de l'Internet, 2002-2004
 - Colloque international sur la gestion du savoir, 2003, 2006, 2008
 - Projet de recherche-action sur le transfert intergénérationnel des savoirs, 2006-2008
- Création et animation de l'Agora du savoir (depuis 2004)
- Avis Conseil de la Science et de la Technologie L'innovation dans les services: pour une stratégie de l'immatériel (2003), Gestion de l'innovation dans les entreprises manufacturières (2005)
- Centre de transfert MosaiC (HEC Montréal)
 - Projet BISTRO I et II Bell Entreprises (depuis 2007)
 - Projet IBM Bromont communauté de pratique Lean (2007-08)
 - Projet Ubisoft (2007)
 - Créer et implanter des communautés de pratique: un dialogue entreprise université (nov. 2008)

Une présentation en deux temps

- A) Pourquoi faut-il aller plus loin avec le travail collaboratif, les réseaux d'apprentissage; quelles perspectives à explorer davantage ?
- B) Et quels sont les principaux enjeux à relever ?

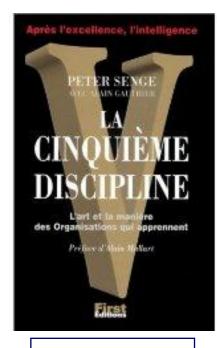
LA GESTION DU CHANGEMENT

MICHEL ARCAND

Vingt et une questions pour mieux appréhender et gérer les transformations organisationnelles



Épisodique



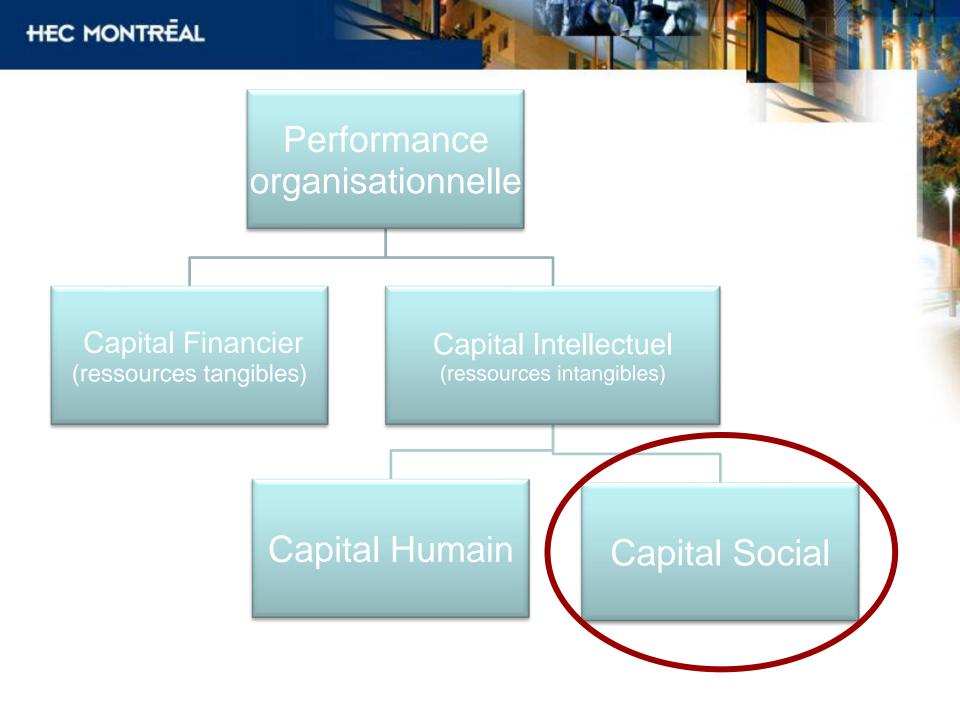
Continue

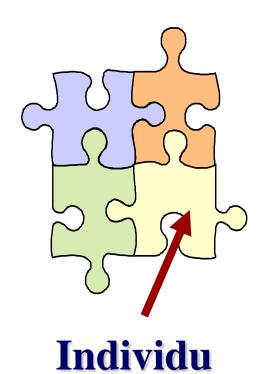
Tous managers du savoir!

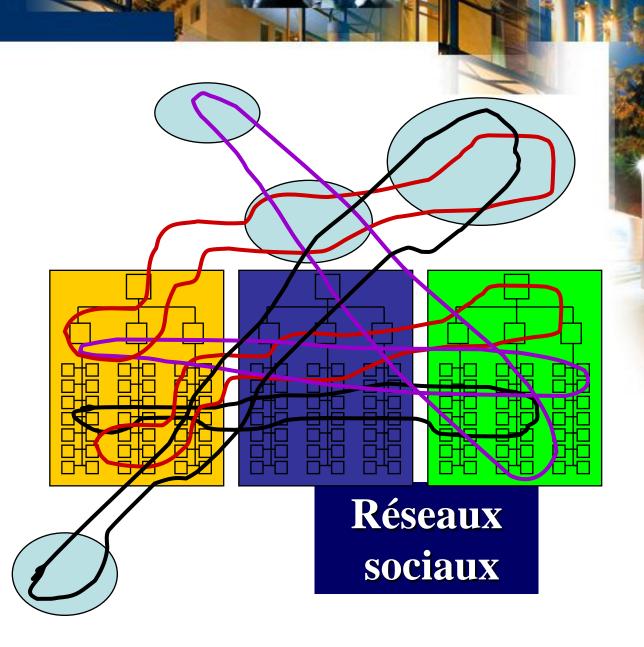
La seule ressource qui prend de la valeur en la partageant



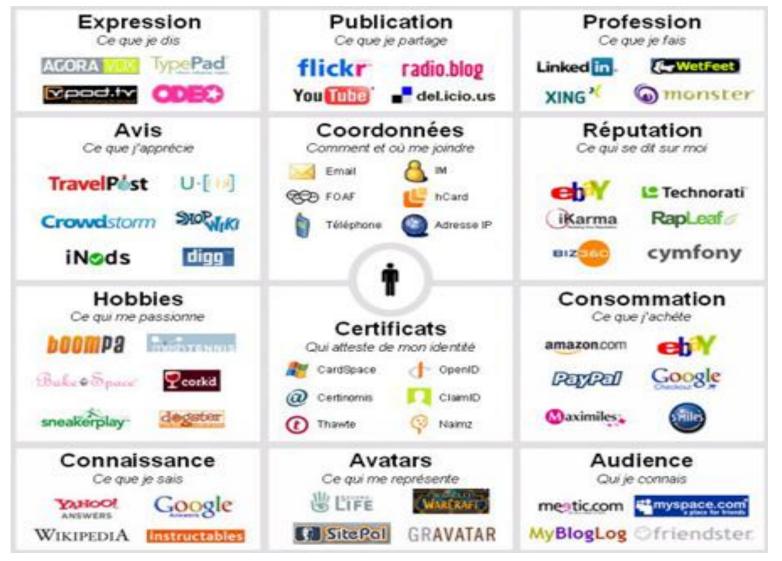
Complexe







Nous sommes plus que jamais dans l'univers des connexions, des interactions, des réseaux !



Pour mieux

PARTAGER

Network thrives with 3000 tightly focused communities of practice. The organization measures its KM success and achieves a 200 percent ROI for internal communities and more than 700 percent ROI for its external communities.



70 000 employés

26 unités d'affaires

14 000 fournisseurs

300 modèles

90 000 employés – distributeurs

Leadership / partage des savoirs / culture d'apprentissage

Pour mieux

INNOVER

L'innovation est rarement le fruit d'une pensée brillante et individuelle, mais plutôt de nouvelles formes d'interaction entre les personnes, les idées et les objets

Hargadon, Andrew. 2003.
How Breakthroughs Happen:
The Surprising Truth About
How Companies Innovate.
Boston: Harvard Business School Press

Many major companies have concluded that succeeding in the 21st century requires teaming up with other companies—or individual researchers—to create so-called innovation networks

Center for Open Innovation,
University of Berkeley
http://openinnovation.haas.berkeley.edu/H
ome_COI.html

La collaboration : source première de la création

«Le capital créatif d'une organisation ne correspond pas à la somme des idées individuelles de ses membres, il s'agit plutôt du produit de leurs interactions.»

Richard Florida 8

Professeur, Université George Mason (États-Unis)

Collaborative and open. More and more, innovation results from people working together in new and integrated ways.

The Global Innovation Outlook



www.ideastorm.com



http://mystarbucksidea.force.com/ideaList



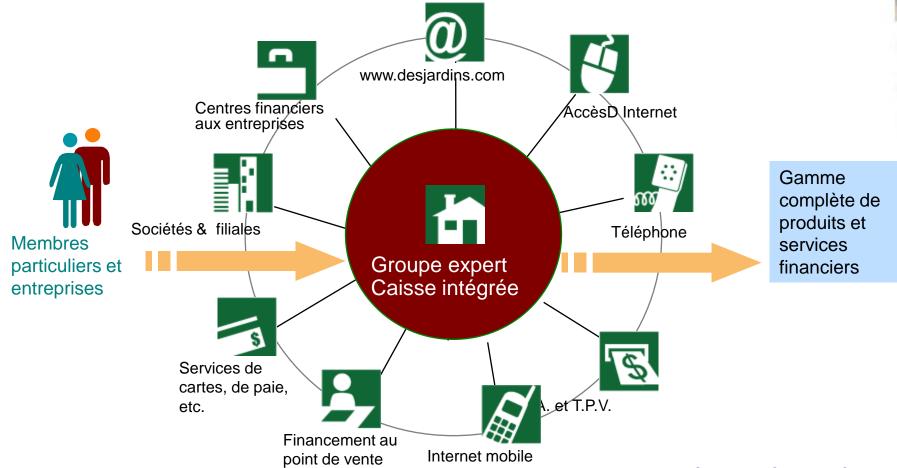
Companies contract with InnoCentive as "Seekers" to post R&D challenges. Scientists register as "Solvers" to review challenges and submit solutions online. The Seeker company reviews submissions and selects the best solution. InnoCentive issues the award amount to the winning scientist/Solver.

www.innocentive.com



Pour mieux S'INTÉGRER

L'exemple de Desjardins



Billan

Une communauté virtuelle peut-elle soutenir l'exercice infirmier en GMF?

LOUISE HAGAN, INF, PH.D., LUC MATHEU, INF, DBA, LISE R. TALBOT, INF, PH.D., MARJOLAINE LANDRY, INF, PH.D.(C)

Une communauté virtuelle d'apprentissage et de pratique peut-elle combler les besoins de formation, de communication, de partage d'informations et de soutien professionnels? Une équipe de chercheurs et d'infirmières cliniciennes s'est penchée sur la question et en propose une évaluation.



Harle-Josee Paquet, animatrice de la CVP en sante du cœur.

Pour mieux

INTERAGIR AVEC LES CLIENTS



VALEUR FONCTIONELLE Oui mais ...

VALEUR D'USAGE Relation client

DES ENJEUX IMPORTANTS

OFFRĖ

Dynamique Concurrence Rareté ressources

Évolutions économiques sociales politiques techno.

Stable
Concurrence
faible
Ressources
abondantes

Collaborer, Partager, Innover Faire ensemble, Logique réseau

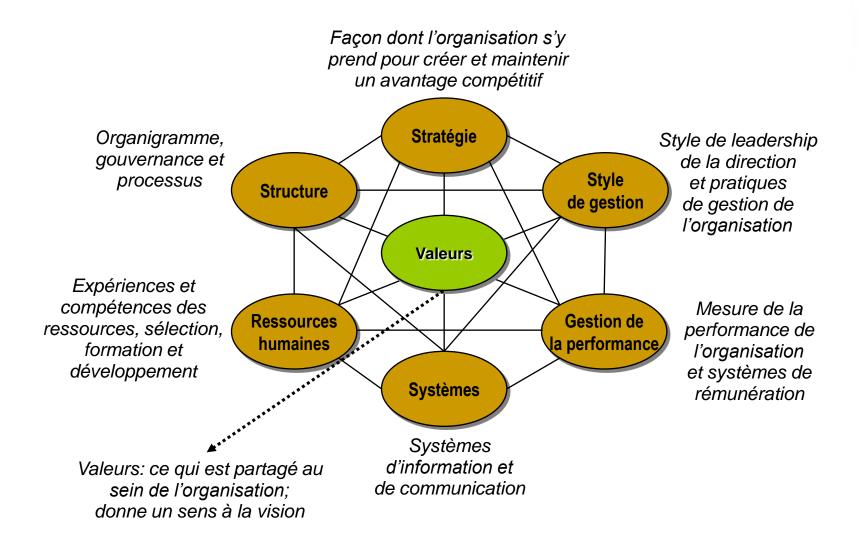
Conserver, Protéger, Reproduire Faire seul, Logique château

Homogénéité Simplicité Évolutions sociales, politiques économiques, techno.

DEMANDE →

Hétérogénéité Fragmentée

L'ENJEU DE LA TRANSFORMATION DES PRATIQUES DE TRAVAIL

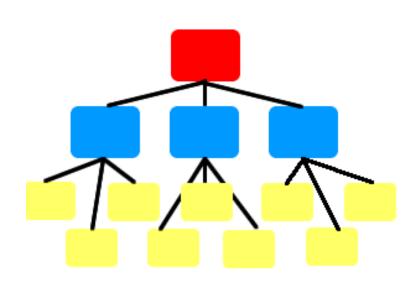


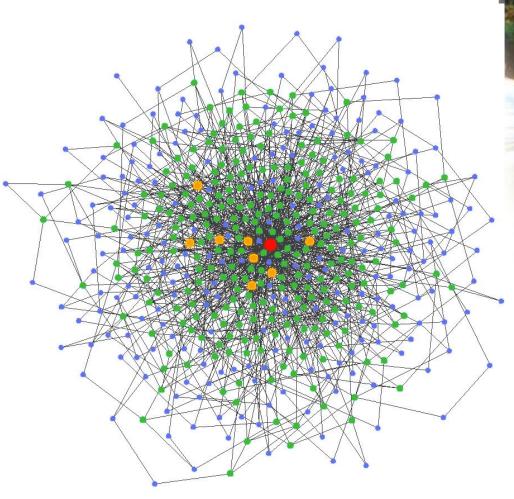
L'ENJEU DE LA CONFIANCE

- Confiance interpersonnelle
- Confiance interprofessionnelle
- Confiance interorganisationnelle



L'ENJEU DU POUVOIR et DE L'INFORMATION PRIVÉE PARTAGÉS





Quelques publications sur les thématiques abordées - conférencier

- Bourhis, A., Jacob, R., Dubé, L. Gérer les connaissances et implanter des communautés de pratique virtuelles : leviers de développement de savoirs collectifs (chapitre 18). In Foucher, R. (Éd.) <u>Gérer les compétences: principes, pratiques, instruments. Tome 2: Pratique de la gestion des compétences.</u> Montréal, Éditions Nouvelles (à paraître, juin 2009).
- Bourhis, A., Dubé, L. Jacob, R. Les communautés de pratique intentionnellement créées : apprentissages tirés d'une expérimentation en contexte de PME. <u>Gestion 2000</u>, vol. 24 (5), 101-122, 2007.
- Viola, J.M., Jacob, R. Learning-by-doing knowledge externalization: from boundary objects to the emergence of tacit knowledge (chap. 5). In Imed Boughzala & Jean-Louis Ermine (eds.). <u>Trends in Enterprise Knowledge Management</u>. UK: ISTE, 2006.
- Dubé, L., Bourhis, A., Jacob, R. Towards a Typology of Virtual Communities of Practice. <u>Interdisciplinary Journal of Knowledge Management</u>, vol. 1, 69-93, 2006.
- Jacob, R. Le transfert intergénérationnel des savoirs et la génération Internet : perspectives et pistes d'action. <u>Personnel et Gestion</u> (Belgique), vol. 15 (5), 7-13, juin 2006.

Quelques publications sur la thématique abordée - conférencier (b)

- Dubé, L., Bourhis, A., Jacob, R. The Impact of Structuring Characteristics on the Launching of Virtual Communities of Practice. <u>Journal of Organizational Change Management</u>, vol. 18 (2), 145-166, 2005.
- •Jacob, R, Harvey, S. La gestion des connaissances et le transfert intergénérationnel : une étude de cas au sein de la fonction publique québécoise. <u>Télescope, revue d'analyse comparée en administration publique</u>, vol. 12 (2), 12-25, mai 2005.
- Bourhis, A., Dubé, L. Jacob, R. The Success of Virtual Communities of Practice: The Leadership Factor. <u>Electronic Journal of Knowledge Management</u>, vol. 3 (1), July, 23-34, 2005.
- Jacob, R. La contribution de la gestion des connaissances à la GRH. <u>Personnel et Gestion</u> (Belgique), vol. 13 (10), novembre, 15-20, novembre 2004. (Numéro spécial sur la gestion des connaissances et la gestion des ressources humaines).
- Bourhis, A, Dubé, L., Jacob, R. La contribution de la gestion des connaissances à la gestion de la relève : le cas Hydro-Québec. <u>Gestion</u>, vol. 29 (3), 73-81, 2004.