

**Transformation digitale et communautés de pratique :
une nouvelle dynamique pour le management des connaissances et la
continuité pédagogique en enseignement supérieur – Cas de la Faculté de
Médecine dentaire de Rabat (FMDR)**

**Digital Transformation in Support of Communities of Practice: A New
Dynamic for Knowledge Management and Pedagogical Continuity in
Higher Education – The Case of the Faculty of Dental Medicine in Rabat
(FMDR)**

EL BAZ Khalid

Doctorant
Faculté des sciences de l'Education
Université Mohamed V de Rabat
Politiques Educatives et Dynamiques Sociales
Maroc

LIMAMY Khalid

Professeur de l'Enseignement Supérieur
Faculté des sciences de l'Education
Université Mohamed V de Rabat
Politiques Educatives et Dynamiques Sociales

EL YAAGOUBI Hassan

Professeur Habilité
Faculté des sciences de l'Education
Université Mohamed V de Rabat
Politiques Educatives et Dynamiques Sociales

Date de soumission : 04/12/2024

Date d'acceptation : 05/01/2025

Pour citer cet article :

EL BAZ. K. & AL. (2025) « Transformation digitale au service des communautés de pratique : une nouvelle dynamique pour le management des connaissances et la continuité pédagogique en enseignement supérieur – Cas de la Faculté de Médecine dentaire de Rabat (FMDR) », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 1 » pp : 478- 498.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Cette étude examine le rôle de la transformation digitale dans l'optimisation du management des connaissances à travers les communautés de pratique dans l'enseignement supérieur, en se concentrant sur le cas de la Faculté de Médecine Dentaire de Rabat. À travers une approche méthodologique mixte, combinant analyses quantitative et qualitative, la recherche étudie l'influence des outils et plateformes numériques sur l'apprentissage collaboratif et le partage des connaissances au sein des communautés de pratique. Les résultats mettent en évidence que si la transformation digitale agit comme un catalyseur significatif dans l'efficacité des communautés de pratique en facilitant la collaboration à distance et le partage des ressources, plusieurs défis persistent, notamment l'accès aux technologies et les compétences numériques. L'étude révèle que l'intégration des outils numériques dans les communautés de pratique crée un environnement propice au développement professionnel et à l'innovation collective, impactant directement la formation académique et la pratique clinique. Ces résultats contribuent à la compréhension de l'interaction entre transformation digitale et management des connaissances dans les établissements d'enseignement supérieur marocains, offrant des perspectives pour l'optimisation de l'apprentissage collaboratif en éducation médicale.

Mots-clés : Transformation Digitale ; Communautés de Pratique ; Management des Connaissances ; Enseignement Supérieur.

Abstract

This study explores the role of digital transformation in enhancing knowledge management through communities of practice in higher education, focusing on the case of the Faculty of Dental Medicine. Through a mixed-method approach combining quantitative and qualitative analysis, the research examines how digital tools and platforms influence collaborative learning and knowledge sharing within academic communities. The findings highlight that while digital transformation significantly catalyzes the effectiveness of communities of practice by facilitating remote collaboration and resource sharing, several challenges persist, including technological access barriers and digital literacy gaps. The study reveals that the integration of digital tools in communities of practice creates an environment conducive to professional development and collective innovation, directly impacting both academic training and clinical practice. These insights contribute to understanding the interplay between digital transformation and knowledge management in specialized higher education settings, offering perspectives for optimizing collaborative learning in medical education.

Keywords : Digital Transformation ; Communities of Practice ; Knowledge Management ; Higher Education.

Introduction

La gestion des connaissances représente un enjeu majeur pour les institutions d'enseignement supérieur, notamment dans des domaines à forte composante pratique comme celui de la médecine dentaire. La Faculté de Médecine Dentaire relevant de l'Université Mohamed V, pionnière dans la formation des futurs praticiens dentistes, se trouve confrontée à la nécessité de préserver et de valoriser un patrimoine riche en savoirs théoriques et expérimentiels acquis au fil des années.

Face à l'évolution rapide des connaissances scientifiques et des innovations technologiques, ainsi qu'au renouvellement constant du corps professoral, cette faculté doit relever le défi de la capitalisation et du transfert efficace des connaissances. C'est dans ce contexte que les approches collaboratives du Knowledge Management, telle que les communautés de pratique (CoP), revêtent un intérêt particulier.

La présente étude vise à explorer le rôle stratégique et les bénéfices potentiels de la transformation digitale pour supporter les communautés de pratique et ce, afin de soutenir une gestion pérenne des connaissances au sein de la Faculté de Médecine Dentaire de Rabat (FMDR), qui se positionne comme une institution de référence dans la formation des professionnels de santé bucco-dentaire. Cet article explorera comment ces deux approches interagissent pour enrichir l'apprentissage, favoriser l'innovation et améliorer la qualité des soins.

En effet, cette recherche s'articule autour d'une interrogation fondamentale : "Comment la transformation digitale, à travers les communautés de pratique, peut-elle assurer la continuité pédagogique et le management des connaissances dans l'enseignement supérieur en médecine dentaire ?".

Nous examinerons d'une part comment les communautés de pratique, peuvent favoriser les échanges entre enseignants-chercheurs, et faciliter la création, le partage et la diffusion des savoirs. D'autre part, nous analyserons l'apport de de la transformation digitale comme approche permettant de supporter ces communautés en termes d'acquisition, de valorisation et d'actualisation continue des connaissances dans ce domaine en constante évolution.

En d'autres termes, cette étude explore le double impact de la transformation digitale dans le domaine d'enseignement de la médecine dentaire au Maroc. D'une part, elle analyse comment les nouvelles technologies facilitent les échanges et la collaboration au sein des communautés de pratique. D'autre part, elle évalue comment ces communautés, supportées par les outils

digitaux, contribuent à une meilleure transmission des connaissances dans l'enseignement dentaire.

Pour répondre à cette problématique de recherche, notre article s'articule autour de quatre axes majeurs. Dans un premier temps, nous établirons le cadre théorique en mettant l'accent sur les communautés de pratique comme levier stratégique de la gestion des connaissances en milieu universitaire. Le deuxième axe sera consacré à la présentation du contexte de recherche, permettant de situer notre étude dans son environnement spécifique. La troisième partie exposera notre méthodologie de recherche, adoptant une approche mixte qui combine des données quantitatives, recueillies à travers une enquête par questionnaire, et des données qualitatives, collectées au moyen d'entretiens approfondis. Cette triangulation méthodologique vise à enrichir notre compréhension du phénomène étudié.

Enfin, la quatrième partie sera dédiée à l'analyse et à la discussion des résultats, permettant de mettre en lumière les implications théoriques et managériales de notre recherche pour l'enseignement supérieur en médecine dentaire.

1 Revue de littérature

1.1 Les communautés de pratique : un levier essentiel pour la gestion des Connaissances en milieu universitaire

Le concept de communauté de pratique développé par (Lave & Wenger, 1991) s'appuie sur la notion d'apprentissage, selon laquelle les novices ou les nouveaux arrivants acquièrent les compétences et les connaissances valorisées au sein d'une communauté donnée, en interagissant avec des membres plus expérimentés.

Pour ces auteurs, l'apprentissage est un processus social et culturel qui se situe dans les processus de coparticipation. En d'autres termes, l'apprentissage se produit à travers la participation active des individus dans des activités partagées avec d'autres personnes.

Dans le contexte universitaire, les communautés de pratique peuvent jouer un rôle important dans le développement professionnel des enseignants et des chercheurs, ainsi que dans l'enrichissement de l'expérience d'apprentissage des étudiants.

En effet, les communautés de pratique ont été reconnues comme des structures sociales qui contribuent à produire des connaissances explicites et implicites en encourageant le partage d'informations et la collaboration entre leurs membres. Les communautés de pratique dans l'enseignement supérieur offrent ainsi, un espace de réflexion, d'examen et d'actualisation des pratiques actuelles d'enseignement et d'apprentissage. Une communauté de pratique regroupant des professeurs permet d'apporter un soutien et un développement professionnels, d'améliorer

le dialogue et la communication et de générer un sentiment de confiance mutuelle (Sánchez-Cardona et al., 2012) .

De leur côté, (Jakovljevic et al., 2013) ajoutent qu'une communauté de pratique peut être considérée comme une forme particulière d'écologie de la pratique qui place l'apprentissage au centre de ses pratiques. Le rôle principal de l'universitaire n'est pas d'être un expert dans un domaine particulier, mais d'être un modèle d'apprenant qui réfléchit ensemble.

En outre, les communautés de pratique peuvent également jouer un rôle important dans la gestion des connaissances au sein des universités. En effet, les universités sont des environnements riches en connaissances et en expertise, mais ces ressources ne sont pas toujours facilement accessibles ou partagées entre les différents membres de la communauté universitaire. Les communautés de pratique peuvent aider donc, à résoudre ce problème en offrant un espace de partage et de collaboration qui favorise la diffusion des connaissances et des pratiques exemplaires. En facilitant l'accès à l'expertise et en encourageant la collaboration interdisciplinaire, les communautés de pratique peuvent aider à maximiser l'utilisation des ressources universitaires et à optimiser les résultats de la recherche. De plus, les communautés de pratique peuvent contribuer à la création d'une culture de partage des connaissances au sein de l'université, ce qui peut aider à assurer la pérennité et l'accessibilité des connaissances pour les générations futures.

Pour (Jakovljevic et al., 2013) , les communautés de pratique offrent des possibilités de partage des connaissances et de développement des compétences métacognitives et de la créativité. Par le biais des réseaux sociaux au sein des CdP en tant que contextes professionnels, les individus reçoivent, évaluent, réfléchissent et restituent des connaissances.

De leur côté, (Reaburn & McDonald, 2017) considèrent que les communautés de pratique fournissent un mécanisme par lequel les universitaires peuvent s'engager dans un apprentissage soutenu et une recherche sur l'enseignement au sein de communautés de soutien situées dans leur pratique d'apprentissage et d'enseignement. Contrairement aux groupes formels de l'enseignement supérieur tels que les comités, les équipes de projet, les écoles ou les facultés, une communauté de pratique permet un développement à la fois personnel et professionnel des participants qui est ancré dans leur pratique actuelle et motivé par leurs besoins individuels, plutôt que par ceux de l'organisation.

Par ailleurs, il est fort de constater que l'un des défis majeurs auxquels sont confrontées les communautés de pratiques universitaires est de faciliter la contribution et l'accès aux connaissances et aux pratiques de la communauté et de créer un véritable dialogue sur les

questions de pointe. L'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans une communauté de pratique universitaire peut s'avérer une solution efficace pour relever ce défi.

En effet, l'intégration des TIC dans une communauté de pratique universitaire offre de nombreux avantages, notamment en termes de communication, de partage des connaissances et d'accès aux ressources. Elle permet ainsi de favoriser la collaboration entre les membres de la communauté et de renforcer l'efficacité de leurs travaux de recherche et de leurs projets académiques.

Dans ce contexte, la théorie des communautés de pratique est pertinente pour l'étude de la gestion des connaissances dans le contexte universitaire car elle permet de mettre en évidence les défis spécifiques liés à la formation de communautés de pratique dans un contexte de transformation digitale. En comprenant les facteurs clés influençant la formation et le maintien d'une communauté de pratique efficace, il est possible de déterminer comment la technologie peut être utilisée de manière stratégique pour encourager la collaboration, le partage de connaissances et la continuité pédagogique.

2 Contexte de la recherche

Dans un monde où la connaissance évolue à un rythme effréné, les institutions académiques font face à un double défi : d'une part, préserver les savoirs fondamentaux et l'expertise accumulée, et d'autre part, s'adapter continuellement aux nouvelles découvertes et avancées dans leur domaine. Ce défi est d'autant plus crucial dans des disciplines comme la médecine dentaire, où la formation théorique doit s'imbriquer étroitement avec la pratique clinique pour préparer les futurs praticiens.

La Faculté de Médecine Dentaire de Rabat, pôle d'excellence reconnu, créée en 1981 et relevant de l'Université Mohamed V, n'échappe pas à cette dynamique. Riche d'un patrimoine de connaissances issu de nombreuses années de recherche et d'enseignement, elle se doit de mettre en œuvre des stratégies efficaces pour valoriser ce capital intellectuel tout en restant à la pointe de l'innovation. C'est dans cette optique que les approches collaboratives du Knowledge Management, telles que les communautés de pratique et la transformation digitale, prennent tout leur sens.

Les communautés de pratique permettent de fédérer les expertises des enseignants, chercheurs et praticiens autour d'un domaine commun, favorisant ainsi les échanges fructueux et la coconstruction des savoirs. Parallèlement, la transformation digitale joue un rôle crucial dans

la gestion des connaissances, en facilitant l'organisation, le partage et l'accès à des informations stratégiques qui soutiennent l'innovation et l'amélioration continue.

En tirant parti de ces deux leviers complémentaires, la faculté de médecine dentaire de Rabat (FMDR) pourrait non seulement renforcer sa capacité d'innovation et de production de nouvelles connaissances, mais également assurer une transmission optimale de son riche héritage intellectuel aux générations futures d'enseignants, d'étudiants et de praticiens.

3 Méthodologie de recherche

Pour appréhender notre objet de recherche de manière approfondie et contextualisée, nous avons privilégié l'approche de l'étude de cas. Cette méthode vise à examiner en profondeur un phénomène spécifique dans son environnement réel, en explorant ses multiples facettes et interactions avec son milieu.

L'étude de cas permet d'investiguer des situations, qu'elles soient nouvelles ou déjà explorées, en offrant une compréhension riche et nuancée grâce à une analyse minutieuse d'un nombre restreint de cas (Yin, 2018).

Cette approche se révèle particulièrement pertinente lorsque les frontières entre le phénomène étudié et son contexte sont étroitement imbriquées et difficilement dissociables. En articulant diverses sources de données et en croisant les perspectives, l'étude de cas permet de saisir la complexité inhérente à certains sujets en les examinant dans leur cadre naturel.

Ainsi, en observant en détail les spécificités, les interactions et les influences propres à notre cas d'étude, nous visons à dégager une compréhension approfondie des dynamiques et enjeux associés à notre problématique de recherche.

Le choix de l'étude de cas comme approche méthodologique se justifie pleinement pour appréhender l'apport des communautés de pratique et de la transformation digitale dans une gestion pérenne des connaissances au sein d'un établissement d'enseignement supérieur spécifique. En examinant en profondeur le cas de la faculté de médecine dentaire de Rabat, nous visons à saisir les enjeux, dynamiques et nuances propres à ce contexte particulier.

En outre, l'étude de cas nous a permis d'explorer ce phénomène dans son environnement naturel, en articulant diverses sources de données qualitatives (entretiens semi directifs) et quantitatives (enquête par questionnaire) afin de dégager une compréhension fine de l'importance stratégique des communautés de pratique et de la transformation digitale dans un tel contexte.

Le recours à une combinaison de méthodes de recherche, qualitatives et quantitatives, permet de tirer parti des forces respectives de chacune tout en compensant leurs éventuelles limites. Cette démarche de triangulation méthodologique vise à confronter et corroborer les résultats

obtenus par diverses voies, en vue de parvenir à une compréhension plus robuste et nuancée du phénomène étudié. En croisant les perspectives issues de sources multiples, le chercheur ambitionne de renforcer la validité et la fiabilité de ses conclusions, offrant ainsi une analyse plus riche et crédible du sujet investigué (Bénédicte & Rouzies, 2011).

(Yin, 2018) ajoute que le recours à la triangulation des données dans le cadre d'une étude de cas revêt un intérêt méthodologique notable. En effet, croiser et confronter diverses sources d'informations permet d'asseoir la solidité des résultats obtenus.

L'analyse approfondie d'un cas singulier offrira des perspectives éclairantes sur les leviers et les défis opérationnels liés à l'implémentation de ces approches collaboratives du Knowledge Management.

En explorant ces démarches au sein d'un cas concret, cette recherche ambitionne de dégager des pistes de réflexion et des bonnes pratiques potentiellement transférables à d'autres établissements partageant des enjeux similaires.

3.1 Collecte de données quantitatives

3.1.1 L'enquête par questionnaire

Dans le domaine des sciences sociales, l'enquête par questionnaire est une méthode couramment utilisée. Elle repose sur un instrument de collecte de données standardisé, le questionnaire, qui permet d'obtenir des réponses claires et précises des participants. Cette approche simplifie considérablement le traitement ultérieur des données, que ce soit pour réaliser des analyses statistiques ou pour traiter informatiquement les informations recueillies (Evola, 2013).

Dans le cadre de notre recherche, nous avons choisi d'utiliser un questionnaire auto-administré par voie électronique. Cette méthode est la plus couramment adoptée pour les enquêtes. Elle favorise le sentiment d'anonymat des répondants et leur permet de remplir le questionnaire à un moment qu'ils jugent le plus approprié.

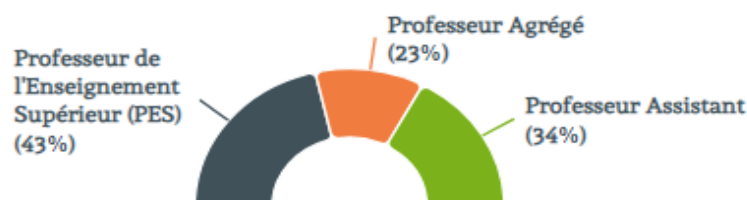
Il est à noter qu'avant l'administration du questionnaire aux répondants, celui-ci a été soumis à une phase de pré-test, qui est une étape cruciale dans le développement de l'instrument d'enquête. En effet, selon (Vilatte, 2007), l'étape de prétest est une étape fondamentale, bien que souvent négligée, visant à tester le questionnaire auprès d'un échantillon limité d'individus, avant de le soumettre aux destinataires. Cette phase se concentre donc principalement sur l'évaluation du questionnaire lui-même.

Dans le cadre de notre étude et compte tenu de l'effectif limité de la population d'étude composée du corps professoral permanent de la Faculté de Médecine Dentaire de Rabat, soit 45 enseignants-chercheurs, une approche d'enquête exhaustive a été privilégiée plutôt qu'un

échantillonnage partiel. Le taux de participation à l'enquête par questionnaire s'est établi à 78%, avec 35 répondants. Ce taux élevé de réponse confère une représentativité satisfaisante à l'échantillon, notamment au regard des spécificités du contexte académique étudié.

Ainsi, notre population d'étude se présente comme suit :

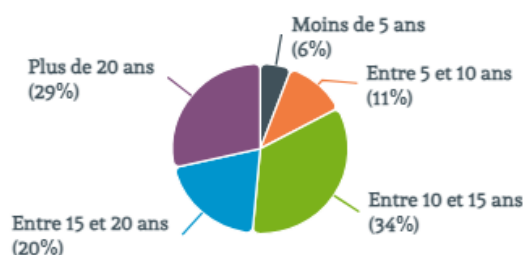
Figure 1 : Répartition des répondants au questionnaire selon le grade



Source : (Auteurs, 2024)

Figure 2 : Nombre d'années d'expérience des répondants au questionnaire

Années d'expérience dans l'enseignement supérieur :



Source : (Auteurs, 2024)

Les diagrammes circulaires offrent des données clés sur la composition de l'échantillon d'enseignants ayant participé à l'enquête quantitative, assurant ainsi une certaine représentativité des résultats.

L'échantillon présente une répartition équilibrée des grades académiques : 43 % de professeurs d'enseignement supérieur, 34 % de professeurs assistants et 23 % d'agrégés, ce qui permet de recueillir des perspectives variées.

En ce qui concerne l'ancienneté, 29 % des enseignants ont plus de 20 ans d'expérience, 20 % en ont entre 15 et 20 ans, et 34 % entre 10 et 15 ans. Les moins expérimentés (5 à 10 ans) représentent 11 %, tandis que ceux ayant moins de 5 ans d'expérience ne constituent que 6 % de l'échantillon.

Ces données indiquent que l'échantillon est composé d'enseignants majoritairement expérimentés, renforçant ainsi la crédibilité de leurs opinions sur la gestion des connaissances objet de cette étude.

3.2 Collecte de données qualitatives

3.2.1 L'enquête par entretien

L'entretien, en tant qu'instrument de recherche qualitative, constitue une méthode interactive de collecte de données permettant d'accéder aux représentations et expériences des participants (Caumont, 2016). Cette technique d'investigation se distingue par sa capacité à générer des données riches et nuancées à travers un échange direct entre le chercheur et les participants, que ce soit en mode individuel ou collectif.

La pertinence de l'entretien comme outil méthodologique réside dans sa capacité à saisir la complexité des phénomènes sociaux dans leur contexte naturel (Gumuchian & Marois, 2000). Cette méthode permet non seulement d'accéder aux informations explicites, mais également aux dimensions implicites qui émergent à travers la dynamique d'interaction entre l'interviewer et l'interviewé.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour l'entretien semi-directif. Cette approche méthodologique se caractérise par l'utilisation d'un guide d'entretien préétabli tout en maintenant une flexibilité dans la conduite des échanges (Caumont, 2016). Cette flexibilité permet d'explorer de manière approfondie certaines thématiques émergentes tout en gardant un fil conducteur cohérent avec les objectifs de l'étude.

Le rôle du chercheur dans ce dispositif s'apparente à celui d'un facilitateur dont la mission principale est de favoriser l'expression libre et authentique du participant (Gumuchian & Marois, 2000). À travers des questions ouvertes, cette approche vise à encourager une verbalisation spontanée des expériences vécues et des interprétations personnelles du phénomène étudié.

En ce qui concerne les interviewés participant à notre étude, il y a lieu de souligner que le corpus nécessaire pour réaliser une enquête par entretien est moins étendu que celui requis pour une enquête par questionnaire. Cela s'explique par le fait que les données issues des entretiens sont contextualisées et ne nécessitent pas de validation basée sur leur fréquence d'apparition. Ainsi, une seule information recueillie lors d'un entretien peut avoir la même valeur qu'une donnée qui serait répétée plusieurs fois dans des questionnaires (Blanchet & Gotman, 2010).

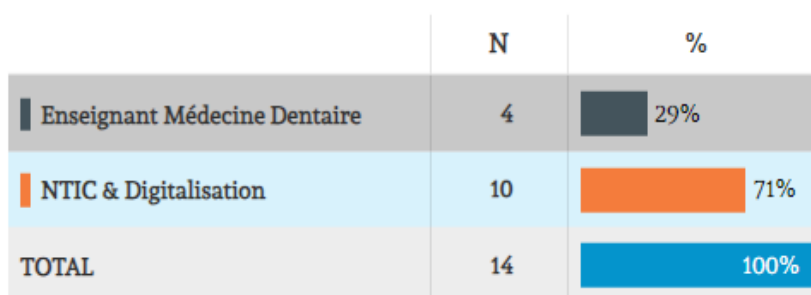
Lors d'une enquête par entretien, l'objectif est souvent de créer un corpus diversifié en sélectionnant des éléments qui, bien qu'ils ne soient pas statistiquement représentatifs, sont caractéristiques de la population étudiée. Autrement dit, au lieu de chercher un échantillon statistiquement représentatif, on adopte une approche réfléchie pour capturer la diversité des cas et des profils au sein du groupe ciblé.

Dans le cadre de cette étude, il s'est avéré essentiel de recourir à des entretiens qualitatifs basés sur un échantillon théorique. (Gagnon, 2012) souligne qu'il est plus pertinent d'utiliser un échantillonnage théorique, où les cas sont sélectionnés non pas pour des raisons statistiques, mais en fonction de critères tels que le potentiel d'exploration, les objectifs de recherche et l'homogénéité des échantillons.

Cette méthode, fondée sur un échantillon théorique, nous a permis de créer un corpus à la fois riche et varié. Plutôt que de rechercher une représentativité statistique, nous avons choisi des profils caractéristiques et complémentaires en lien avec la thématique abordée.

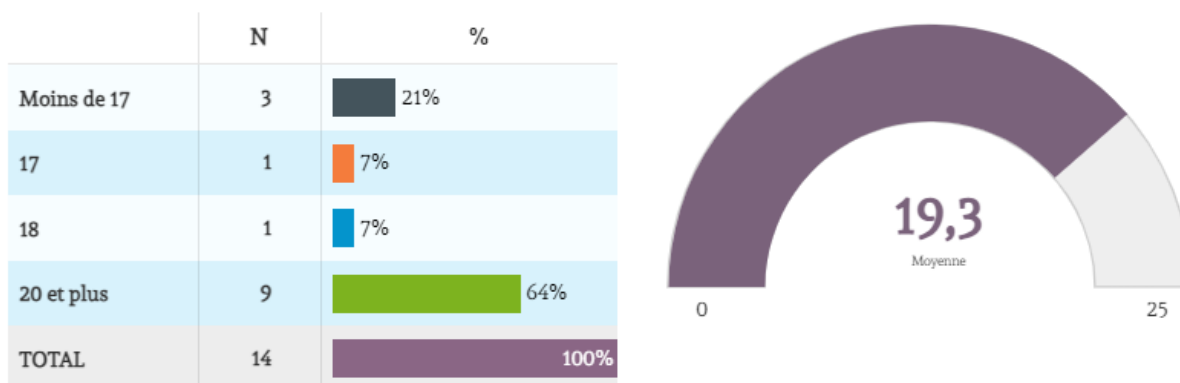
Ainsi, notre corpus a été composé de participants sélectionnés en raison de leur expertise et de leur aptitude à offrir des éclairages à la fois distinctes et complémentaires sur la problématique. D'une part, des experts reconnus dans les domaines de la transformation digitale et du management des connaissances ont partagé leurs analyses stratégiques et leurs expériences. D'autre part, des enseignants en médecine dentaire, engagés dans la réflexion sur l'innovation des pratiques pédagogiques, ont contribué à éclairer les enjeux opérationnels et les réalités du terrain. Notre corpus se présente comme suit :

Figure 3 : Répartition des interviewés selon la spécialité



Source : (Auteurs, 2024)

Figure 4: Nombre d'années d'expérience des interviewés



Source : (Auteurs, 2024)

La Figure 3 montre la répartition des interviewés selon leur spécialité. On peut y voir que 71% des participants sont issus du domaine des NTIC et de la digitalisation, tandis que 29% sont des enseignants en médecine dentaire. Cette répartition permet d'avoir un échantillon diversifié et représentatif des différentes perspectives liées à la problématique étudiée.

La Figure 4 illustre le nombre d'années d'expérience des interviewés. On constate que la majorité d'entre eux (64%) ont 20 ans ou plus d'expérience dans l'enseignement supérieur. Cette forte proportion d'interviewés expérimentés confère une grande crédibilité aux résultats de l'étude, car leurs opinions et leurs analyses sont fondées sur une connaissance approfondie du contexte universitaire.

Dans l'ensemble, ces deux figures mettent en évidence la diversité des profils des participants ainsi que leur expertise élevée, ce qui renforce la robustesse et la validité des données recueillies dans le cadre de cette enquête.

4 Analyse et discussion des Résultats

Cette partie de notre article est consacrée à l'analyse et discussion des résultats de notre étude empirique selon une approche méthodologique mixte. L'analyse se déploie en deux phases distinctes : une première phase quantitative, basée sur l'exploitation statistique des données issues de notre enquête par questionnaire, suivie d'une phase qualitative visant à analyser les données collectées auprès de nos interviewés. Nous entamons cette section par l'exploration des résultats quantitatifs.

Tableau 1 : Fonctions stratégiques des communautés de pratiques dans la dynamique de création et de de partage des connaissances au sein de la FMDR

	Pourcentage des répondants
Favoriser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre les enseignants de la filière	82%
Faciliter l'identification et la diffusion des innovations pédagogiques dans la filière	65%
Encourager la collaboration et la co-création de connaissances entre les enseignants et les étudiants	56%
Renforcer la socialisation professionnelle des futurs dentistes en les intégrant dans une communauté de pairs	53%
Stimuler la recherche et la production de connaissances scientifiques dans le domaine de la médecine dentaire	41%

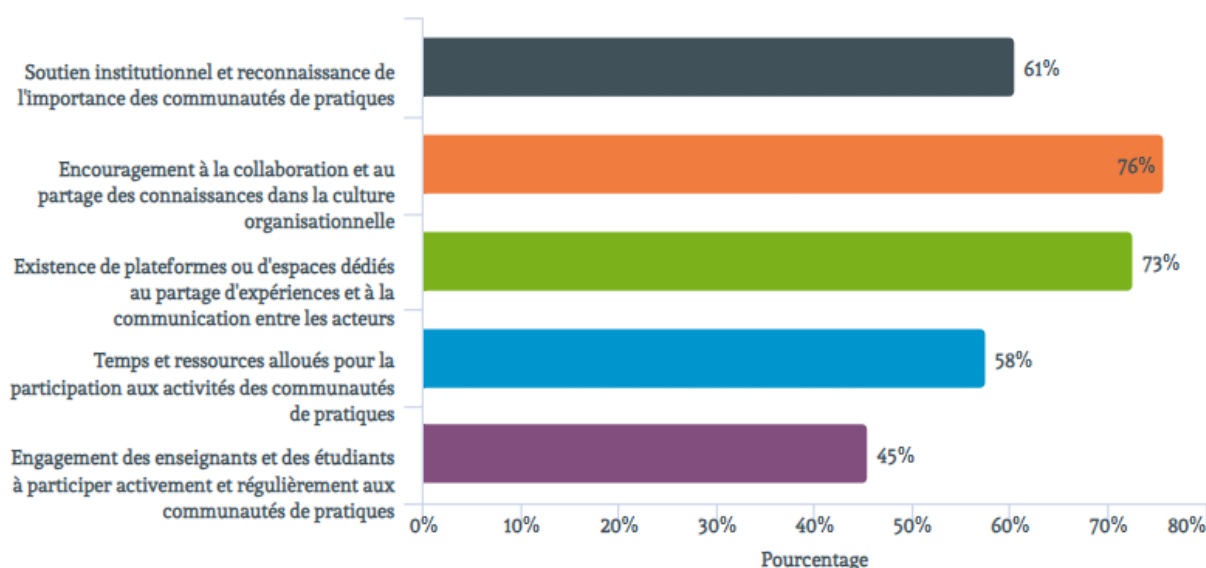
Source : (Auteurs, 2024)

L'examen approfondi des rôles perçus des communautés de pratique révèle une prédominance marquée du partage d'expériences et de bonnes pratiques entre enseignants, qui se distingue avec un taux particulièrement élevé de 82%. Cette statistique témoigne d'une forte culture collaborative au sein de l'institution. En parallèle, l'identification et la diffusion des innovations

pédagogiques occupent une place substantielle avec 65% des réponses, démontrant une orientation claire vers le renouvellement des pratiques pédagogiques.

La dimension collaborative entre enseignants et étudiants, représentant 56% des réponses, ainsi que la socialisation professionnelle à 53%, illustrent un équilibre relatif dans les interactions pédagogiques. Il est intéressant de noter que la production de connaissances scientifiques, bien que significative à 41%, apparaît comme moins prépondérante dans les rôles perçus.

Figure 5 : Conditions propices au développement réussi des Communautés de Pratique au sein de la FMDR



Source : (Auteurs, 2024)

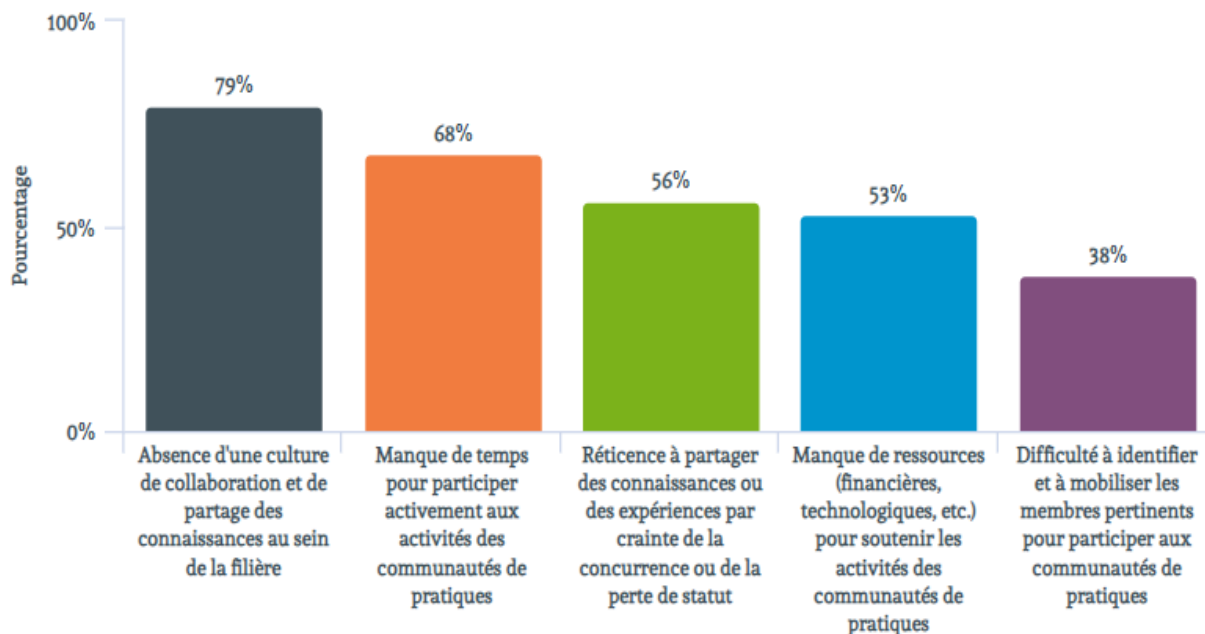
Concernant les facteurs favorables au développement de ces communautés de pratique, l'étude met en exergue l'importance cruciale des infrastructures numériques. Les plateformes et espaces dédiés au partage d'expériences obtiennent un score remarquable de 73%, soulignant ainsi le rôle fondamental des outils technologiques dans la facilitation des échanges. L'encouragement à la collaboration et au partage des connaissances, atteignant 76%, démontre l'importance d'une culture organisationnelle propice à ces pratiques collaboratives.

Le soutien institutionnel, validé par 61% des répondants, constitue un pilier important dans la pérennisation de ces communautés. Néanmoins, les aspects relatifs au temps et aux ressources alloués (58%), ainsi que l'engagement effectif des enseignants (45%), révèlent des marges de progression potentielles dans l'optimisation de ces communautés de pratique.

Cette analyse statistique met en lumière une dynamique globalement positive dans l'implantation et le fonctionnement des communautés de pratique. Toutefois, l'écart notable entre la disponibilité des infrastructures (73%) et l'engagement concret des acteurs (45%)

suggère la nécessité d'une réflexion approfondie sur les stratégies d'activation et de motivation des participants. Ces résultats soulignent l'importance d'une approche intégrée, conjuguant harmonieusement les dimensions technologiques, organisationnelles et humaines dans le développement pérenne des communautés de pratique au sein de la FMDR.

Figure 6: Principaux freins au partage des connaissances au sein des Communautés de Pratiques

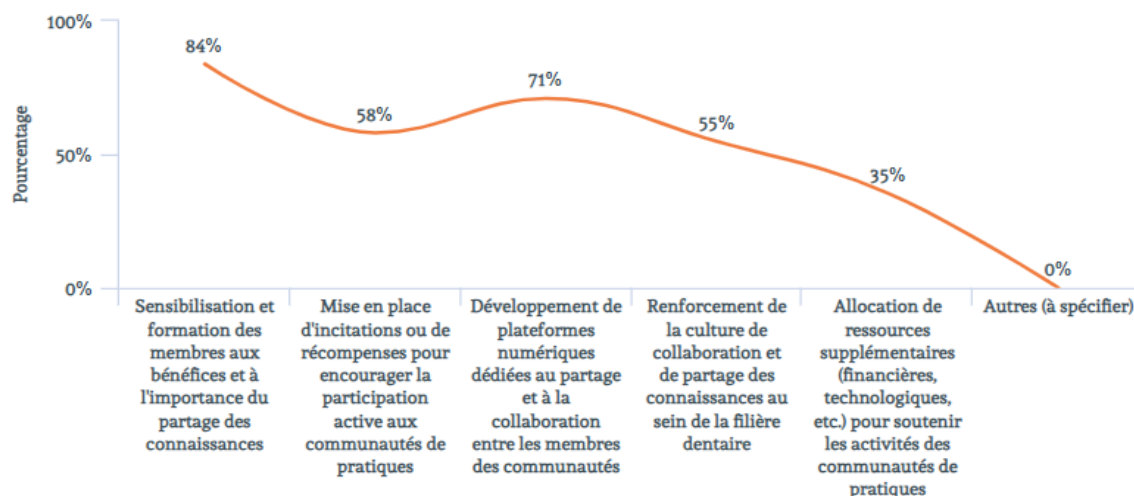


Source : (Auteurs, 2024)

Concernant les freins au transfert des connaissances au sein des communautés de pratique, l'analyse révèle une hiérarchie claire des freins identifiés. L'absence d'une culture collaborative et de partage des connaissances émerge comme l'obstacle prédominant, avec un taux significatif de 79%. Le manque de temps pour y participer suit de près avec 68%, illustrant les contraintes pragmatiques auxquelles font face les membres de la communauté académique.

La réticence à partager les connaissances (56%) et le manque de ressources financières et technologiques (53%) se positionnent comme des obstacles intermédiaires, tandis que la difficulté à identifier les membres pertinents pour participer aux CoP représente 38% des réponses, constituant ainsi l'obstacle le moins prégnant tout en restant significatif.

Figure 7: Initiatives envisagées pour promouvoir le partage des connaissances dans les Communautés de Pratique



Source : (Auteurs, 2024)

En ce qui concerne l'analyse des initiatives envisagées pour promouvoir le partage des connaissances dans les Communautés de Pratique, elle révèle une distribution hiérarchique significative des différentes mesures proposées.

La sensibilisation et la formation des membres à l'importance du partage des connaissances apparaît comme l'initiative prioritaire, avec un taux d'adhésion remarquablement élevé de 84%. Cette prépondérance suggère une reconnaissance claire de l'importance du facteur humain dans la réussite des communautés de pratique.

Le développement de plateformes numériques dédiées au partage et à la collaboration entre les membres des CoP occupe une position significative avec 71% d'approbation, démontrant l'importance accordée à l'infrastructure technologique comme support fondamental des interactions communautaires. Cette statistique corrobore la tendance actuelle de transformation digitale dans l'enseignement supérieur marocain.

La mise en place d'incitations ou de récompenses pour encourager la participation active aux communautés de pratique recueille 58% d'adhésion, positionnant les mécanismes de motivation extrinsèque comme un levier modérément significatif. Cette donnée suggère une certaine réserve quant à l'efficacité des systèmes de récompense dans le contexte académique.

Le renforcement de la culture de collaboration et de partage des connaissances obtient 55% d'approbation, indiquant une reconnaissance modérée de l'importance des aspects culturels organisationnels. L'allocation de ressources supplémentaires notamment financières pour soutenir les activités des communautés de pratique présente un taux plus modeste de 35%, suggérant une priorisation moins marquée des aspects matériels.

Cette distribution statistique met en évidence une approche stratifiée où les aspects formatifs et technologiques prédominent, suivis par les mécanismes incitatifs et culturels, avec une moindre emphase sur les ressources matérielles. Cette hiérarchisation des initiatives suggère une conception holistique du développement des communautés de pratique, privilégiant le développement des compétences et l'infrastructure numérique comme fondements essentiels. Ces résultats soulignent l'importance d'une approche équilibrée dans l'implémentation des communautés de pratique, où la formation et les outils numériques constituent les piliers principaux, soutenus par des mécanismes de motivation et une transformation culturelle progressive.

Figure 8 : Perceptions des effets de la transformation digitale sur la collaboration au sein des Communautés de Pratique



Source : (Auteurs, 2024)

L'analyse des données présentées dans la Figure 8 révèle des perceptions contrastées concernant l'impact de la transformation digitale sur la collaboration au sein des communautés de pratique dans le contexte de la faculté de médecine dentaire de Rabat.

Une majorité significative des répondants, représentant 62% de l'échantillon, perçoit un effet significatif de la transformation digitale sur la collaboration au sein des communautés de pratique. Cette proportion substantielle suggère une reconnaissance marquée du potentiel transformateur des outils digitaux dans les dynamiques collaboratives académiques. En revanche, 38% des participants considèrent que cet impact est limité, ce qui mérite une attention particulière dans l'analyse des facteurs sous-jacents.

Cette distribution asymétrique des perceptions (62% contre 38%) est particulièrement instructive dans le contexte de l'enseignement supérieur en médecine dentaire. Elle met en évidence une tendance majoritairement positive envers l'intégration des outils digitaux dans les pratiques collaboratives, tout en soulignant l'existence d'un segment non négligeable de professeurs qui perçoivent des limitations dans cette transformation.

Ces résultats s'avèrent précieux pour orienter les stratégies de développement des communautés de pratique numériques. Ils suggèrent la nécessité d'une approche différenciée qui prenne en

compte tant les attentes du groupe majoritaire, convaincu de l'impact significatif de la transformation digitale, que les préoccupations du groupe minoritaire qui perçoit des limitations. Cette dualité de perception pourrait servir de base pour affiner les stratégies d'implémentation des outils numériques et améliorer leur efficacité dans le contexte spécifique de l'enseignement en médecine dentaire.

Tableau 2 : Avantages de la transformation digitale pour soutenir les Communautés de Pratique

	Pourcentage des répondants
Accès facilité aux ressources et aux informations pertinentes via des plateformes numériques	81%
Possibilité de communication et de collaboration en ligne entre les membres des communautés	47%
Utilisation d'outils numériques pour documenter et partager les bonnes pratiques et les expériences	66%
Exploration de nouvelles méthodes d'apprentissage en ligne, tels que les webinaires ou les cours en ligne	69%
Utilisation de technologies émergentes (intelligence artificielle, réalité virtuelle, etc.) pour enrichir l'expérience d'apprentissage	50%
Accélération du partage des connaissances entre les membres des communautés de pratiques	44%
Développement de nouvelles connaissances	22%

Source : (Auteurs, 2024)

Quant aux possibilités offertes par la transformation digitale pour supporter les CoP, les données présentent un panorama encourageant des opportunités technologiques. L'accès facilité aux ressources et informations via les plateformes numériques se distingue avec 81% d'adhésion.

L'utilisation d'outils numériques pour documenter et partager les bonnes pratiques (66%) ainsi que l'application de nouvelles méthodes pédagogiques (69%) témoignent d'une forte disposition à l'innovation pédagogique. L'intégration des technologies émergentes comme l'intelligence artificielle et la réalité virtuelle (50%) révèle une ouverture significative aux avancées technologiques, bien que plus modérée.

La facilité de communication et de collaboration en ligne atteint 47%, démontrant le potentiel perçu des outils numériques dans l'amélioration des interactions professionnelles.

À la suite de l'analyse quantitative réalisée à partir des questionnaires adressés aux enseignants-chercheurs de la FMDR, l'étude s'oriente désormais vers l'exploration du volet qualitatif. Les entretiens semi-directifs menés auprès des experts dans le domaine de la transformation digitale et du Knowledge Management ont mis en lumière l'importance fondamentale des communautés

de pratique dans la dynamique de création et de partage des connaissances au sein du système universitaire marocain.

Ces communautés constituent des espaces privilégiés où s'opère une circulation dynamique des connaissances, permettant aux acteurs académiques de différents horizons de partager leur expertise et leurs expériences. La multiplicité des profils au sein de ces communautés facilite les synergies interdisciplinaires, apportant des perspectives novatrices dans le traitement des questions complexes.

L'efficacité de ces communautés de pratique en tant que vecteurs de développement et de transmission du savoir universitaire marocain dépend fortement de leur animation et du soutien qui leur est accordé. D'après les experts consultés, l'intégration des technologies numériques a considérablement fluidifié les interactions entre membres, transcendant les contraintes spatiales grâce aux solutions numériques contemporaines telles que les plateformes de visioconférence, les espaces de discussion en ligne et les réseaux professionnels numériques.

Les interviewés ont souligné que cette évolution numérique simplifie l'accès et le partage des ressources académiques via des plateformes spécialisées. Les experts ont notamment mis en avant la capacité des outils numériques à assurer la pérennité et la traçabilité des échanges au sein des communautés de pratique.

La transformation digitale renforce significativement l'accessibilité de ces communautés pour l'ensemble des acteurs universitaires. Cette amélioration repose sur plusieurs avantages : l'élimination des contraintes spatio-temporelles grâce aux outils numériques, le renforcement des opportunités d'échange entre les différents acteurs, et une diffusion optimisée des ressources produites collectivement.

A la lumière de cette étude empirique, il y a lieu de souligner d'une part, que la mise en œuvre d'une communauté de pratique nécessite l'engagement mutuel et la participation active de ses membres dans le processus d'apprentissage et de développement des compétences, et d'autres part, l'importance de la transformation digitale qui pourrait agir comme catalyseur pour surmonter les différents obstacles identifiés entravant le bon fonctionnement des dites communautés de pratique universitaires.

En effet, l'utilisation des technologies digitales permet de faciliter la communication et le partage des connaissances au sein de la communauté universitaire, favorisant ainsi l'amélioration de la collaboration et de l'efficacité de ladite communauté. Les membres de la communauté peuvent ainsi échanger des idées, des pratiques et des expériences à travers des plateformes en ligne, des forums de discussion et des réseaux sociaux, entre autres.

En outre, l'intégration des TIC permet également de faciliter l'accès aux ressources et aux connaissances de la communauté, en offrant des outils de recherche et de partage de documents en ligne. Les membres de la communauté peuvent ainsi accéder rapidement et facilement à des informations pertinentes, ce qui contribue à améliorer la qualité et la pertinence de leurs travaux de recherche et de leurs projets académiques.

Cette analyse suggère que la réussite de l'implantation des communautés de pratique au dans le contexte universitaire, nécessite une approche équilibrée, combinant le développement d'une culture collaborative avec l'exploitation judicieuse des opportunités technologiques.

Conclusion

En conclusion, il est évident que les communautés de pratique ont un rôle important dans le développement et la diffusion des connaissances tacites et explicites, favorisant ainsi l'apprentissage et le développement de nouvelles compétences au sein de l'université marocaine et plus particulièrement, au sein de la FMDR.

En effet, les communautés de pratique à la FMDR constituent des espaces d'apprentissage collaboratif où les participants échangent leur expertise disciplinaire, notamment à travers des discussions sur l'évolution des protocoles dentaires et l'analyse d'expériences cliniques, permettant une application concrète des concepts théoriques.

L'appartenance à ces communautés offre un accès privilégié à un ensemble diversifié de ressources et de compétences. Les membres bénéficient des retours d'expérience terrain enrichissant le corpus de connaissances partagées, tout en disposant de bases documentaires structurées qui optimisent l'accès aux informations essentielles.

Ces espaces stimulent l'émergence d'innovations au sein de la FMDR, particulièrement dans le développement d'approches pédagogiques et cliniques, nourries par le partage d'expériences. L'environnement bienveillant encourage l'expression des idées novatrices et l'exploration de nouvelles méthodes.

La force de ces CoP réside dans leur capacité à faciliter la résolution collective des défis professionnels. Les participants confrontent leurs difficultés pratiques et bénéficient de solutions éprouvées, enrichissant le répertoire commun de connaissances opérationnelles.

Dans ce contexte, la transformation digitale agit comme un amplificateur des dynamiques collaboratives au sein des communautés de pratique. Les outils numériques transcendent les contraintes géographiques et temporelles, facilitant les interactions synchrones et asynchrones entre les membres. Les plateformes collaboratives numériques renforcent l'accessibilité et la circulation des ressources pédagogiques, tout en assurant leur conservation et leur traçabilité.

L'intégration des technologies numériques optimise également la co-construction des savoirs en offrant des espaces virtuels d'échange et de collaboration. Cette digitalisation des interactions enrichit les modes de partage d'expertise et favorise l'émergence de nouvelles formes de collaboration professionnelle. La dimension digitale renforce ainsi l'efficacité des communautés de pratique dans leur mission de développement et de diffusion des connaissances au sein de la FMDR.

Au final, ces communautés, soutenues par la transformation digitale, jouent un rôle central dans l'optimisation de la gestion des connaissances, créant un environnement propice au développement professionnel et à l'innovation collective, influençant positivement la formation académique et la pratique clinique.

Par ailleurs, il y a lieu de souligner que notre recherche, bien qu'ayant contribué à une meilleure compréhension des interactions entre transformation digitale, gestion des connaissances et communautés de pratique dans l'enseignement supérieur, présente certaines limites qu'il est important de souligner.

La principale limite tient au contexte spécifique de notre étude. En effet, notre recherche s'étant concentrée sur la Faculté de Médecine Dentaire de Rabat, la généralisation des résultats à d'autres établissements d'enseignement supérieur doit être considérée avec prudence. Comme le souligne Yin (2018), cette caractéristique intrinsèque aux études de cas uniques constitue une limite méthodologique qu'il convient de reconnaître.

Ces limitations ouvrent cependant la voie à plusieurs perspectives de recherche enrichissantes.

Trois axes principaux méritent d'être explorés dans de futures études :

- L'élargissement du champ d'investigation à d'autres établissements universitaires marocains
- L'étude des applications potentielles de l'intelligence artificielle dans la gestion des connaissances universitaires
- La réalisation d'études comparatives avec des expériences similaires menées dans d'autres pays

Ces pistes de recherche permettraient d'approfondir notre compréhension des dynamiques observées et d'enrichir les connaissances dans ce domaine.

BIBLIOGRAPHIE

- Bénédicte, A., & Rouzies, A. (2011). *L'utilisation des méthodes mixtes dans la recherche française en stratégie : Constats et pistes d'amélioration*.
- Blanchet, A., & Gotman, A. (2010). *L'entretien : L'enquête et ses méthodes*. Armand Colin.

- Caumont, D. (2016). Chapitre 4. Les techniques d'enquête. In *Les études de marché : Vol. 5e éd.* (p. 72-98). Dunod ; Cairn.info. <https://www.cairn.info/les-etudes-de-marche--9782100745487-p-72.htm>
- Evola, R. (2013). *Manuel d'enquête par questionnaire en Sciences sociales expérimentales*. Editions Publibook.
- Gagnon, Y.-C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche* (2^e éd.). Presses de l'Université du Québec.
- Gumuchian, H., & Marois, C. (2000). *Initiation à la recherche en géographie*. <https://doi.org/10.4000/books.pum.14790>
- HILMI, Y., & KAIZAR, C. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4(4).
- Jakovljevic, M., Buckley, S., & Bushney, M. (2013). *forming communities of practice in higher education : A theoretical perspective*.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning : Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.
- Reaburn, P., & McDonald, J. (2017). *Creating and Facilitating Communities of Practice in Higher Education : Theory to Practice in a Regional Australian University*. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-2879-3>
- Sánchez-Cardona, I., Sánchez-Lugo, J., & Vázquez-González, J. (2012). Exploring the Potential of Communities of Practice for Learning and Collaboration in a Higher Education Context. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 1820-1825. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.385>
- Vilatte, J.-C. (2007). *Méthodologie de l'enquête par questionnaire*. Laboratoire Culture & Communication - Université d'Avignon.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications : Design and Methods* (6^e éd.). SAGE Publications Inc.